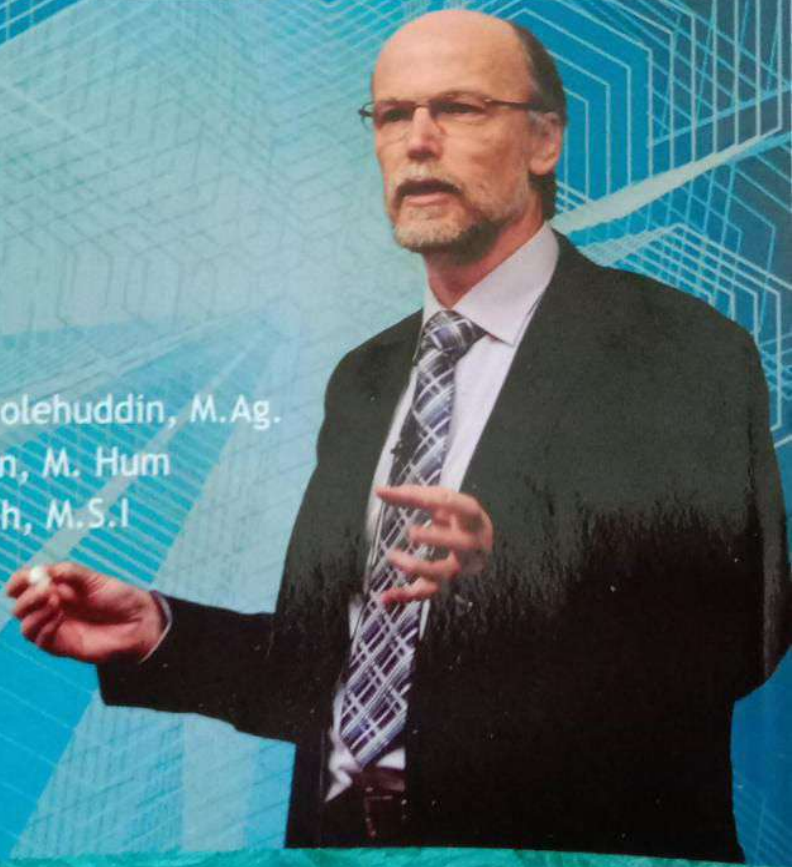
# PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DAN BUDAYA AKADEMIK

Dr. M. Sugeng Sholehuddin, M.Ag.
Afith Akhwanudin, M. Hum
UswatunKhasanah, M.S.I



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

# K.H. ABDURRAHMAN WAHID

PEKALONGAN – INDONESIA

https://uingusdur.ac.id/

Dr. M. Sugeng Sholehuddin, M.Ag
Afith Akhwanudin, M. Hum
Uswatun Khasanah, M.S.I

# PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DAN BUDAYA AKADEMIK

Pekalongan - Indonesia

# PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DAN BUDAYA AKADEMIK

**By Dr. M. Sugeng Sholehuddin, M.Ag, dkk**

Copyright © 2018 PENERBIT NEM

ISBN : 978-602-5737-03-9

Cetakan Pertama : Pebruari 2018

Editor : Moh. Nasrudin
Lay Out : Tim Penerbit
Tata Isi : Tim Penerbit
Pracetak : Tim Penerbit

**Dilarang keras memfotokopi atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.**

Sanksi Pelanggaran Pasal 72 :
Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta

1. Barangsiapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 Ayat (1) dan Pasal 49 Ayat (1) dan Ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagaimana dimaksud dalam Ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Diterbitkan dan dicetak oleh:
**PT. NASYA EXPANDING MANAGEMENT**
Perum. Puri Sejahtera Asri 2 Wangandowo, Blok F3, Bojong - Pekalongan, 51156
www.penerbitnem.com / nasyaexpanding@gmail.com

# KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Segala puji bagi Allah, Al-Haq dengan segala cinta dan kasih sayang-Nya bagi seluruh alam. Sholawat serta salam senantiasa terlimpah kepada Nabi Muhammad SAW, semoga kerinduan kepadanya menjadi penerang hati untuk menjadikannya sebagai sebaik-baiknya contoh manusia mulia, amin.

Sepenuh ungkapan rasa syukur kehadirat Allah SWT, atas kesempatan keridhaan yang telah dilimpahkan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan sebuah buku dari hasil penelitian kelompok yang berjudul "**PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DALAM MEMBANGUN BUDAYA AKADEMIK DI PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DAN PENDIDIKAN BAHASA ARAB JURUSAN TARBIYAH STAIN PEKALONGAN**".

Dalam menyelesaikan buku ini, penulis tidak lepas dari bantuan banyak pihak. Sehingga tidak berlebihan apabila penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ketua STAIN Pekalongan,
2. Ketua P3M STAIN Pekalongan,
3. Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan STAIN Pekalongan,
4. Dosen dan Tenaga Kependidikan Program Studi Pendidikan Agama Islam dan PendidikanBahasa Arab Jurusan STAIN Pekalongan,

5. HMPS dan Para Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan STAIN Pekalongan,
6. Semua pihak yang telah membantu dalam penulisan buku ini.

Penulis berharap penulisan buku ini dapat memberikan kontribusi pengetahuan (*contribution of knowledge*) bagi semua pihak yang membutuhkan dan kontribusi kebijakan (*contribution of policy*) bagi STAIN Pekalongan khususnya untuk pengembangan tata kelola kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di STAIN Pekalongan.

Penulis perlu sampaikan bahwa karya ini jauh dari kesempurnaan yang masih memiliki banyak kekurangan. Oleh sebab itu, saran dan kritik diharapkan dari para pembaca untuk penyempurnaan di kemudian hari. Semuanya akan diterima dengan senang hati dan ucapan terima kasih yang tak terhingga. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi yang positif dalam pengelolaan, dan evaluasi kinerja dosen dalam kaitannya dengan peningkatan dan pengembangan akademik secara luas di perguruan tinggi STAIN Pekalongan. Akhirnya, penulis memohon semoga karya ini bermanfaat dan mendapat ridha Allah SWT. Amin.

Pekalongan, Pebruari 2018

**Penulis**

# DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... iii
DAFTAR ISI ..... v

BAB 1 PENDAHULUAN ..... 1
A. Latar Belakang ..... 1
B. Tujuan dan Signifikansi Tujuan ..... 6

BAB 2 LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA ..... 9
A. Pengelolaan ..... 9
B. Kinerja ..... 14
C. Dosen ..... 17
D. Kinerja Dosen ..... 18
E. Budaya ..... 19
F. Akademik ..... 21
G. Budaya Akademik ..... 21
H. Kajian yang Relevan ..... 23

BAB 3 METODOLOGI RISET ..... 27
A. Desain Penelitian ..... 27
B. Lokasi dan Waktu Penelitian ..... 29
C. Definisi Operasional ..... 29
D. Subjek Penelitian ..... 30
E. Objek Penelitian ..... 32
F. Jenis dan Sumber Data ..... 32
G. Metode dan Teknik Pengumpulan Data ..... 33
H. Teknik Analisis Data ..... 37

BAB 4 KINERJA DOSEN PAI DAN PBA ..... 43
A. Deskripsi Pengelolaan Kinerja Dosen di Jurusan Tarbiyah ..... 43
B. Deskripsi Pedoman Pengukuran Indeks Kinerja Dosen STAIN Pekalongan ..... 55
C. Deskripsi Hasil Penilaian Indeks Kinerja Dosen ..... 60
D. Deskripsi Hasil Analisa Problem Sosial ..... 64
E. Aktualisasi Kinerja Dosen dalam Membangun Budaya Akademik ..... 66

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN ..... 77
A. Simpulan ..... 77
B. Saran ..... 78

DAFTAR PUSTAKA ..... 80
PROFIL PENULIS

# BAB 1
# PENDAHULUAN

## A. LATAR BELAKANG

Pendidikan memegang peran penting dalam menentukan maju mundurnya umat dan bangsa. Sistem pendidikan yang bermutu menghasilkan *output* yang berkualitas, yakni generasi muda yang baik, begitu pula sebaliknya. Pendidikan merupakan bagian yang sangat penting untuk menjaga keberlangsungan dalam masyarakat.[1] Pendidikan merupakan variabel vital pembangunan suatu bangsa. Rendahnya produktivitas kaum miskin misalnya, salah satu faktornya adalah rendahnya akses mereka untuk memperoleh pendidikan. Tanpa pengetahuan yang cukup untuk *survive*, maju dan berkembang, masyarakat tidak bisa bertahan dalam dinamika global apalgi untuk mengembangkan potensi diri.

Suatu bangsa bisa maju dengan cepat dibandingkan dengan negara lain karena penyebaran pengetahuan (*knowledge*) yang merata keseluruh lapisan masyarakatnya. Institusi yang paling bertanggung jawab untuk penyebaran pengetahuan adalah

---

[1] Zaenudin Maliki, 2010, *Sosiologi Pendidikan,* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press), h. 89.

institusi pendidikan. Namun ketersediaan institusi dan sumber daya yang siap bukan berarti menyelesaikan masalah, karena justru jaminan akses dan distribusi yang menyeluruh juga harus terjamin baik adanya.[2] Disisi lain, kebanyakan lembaga pendidikan seringkali di kelola tanpa dukungan manajemen yang handal bahkan seringkali mengabaikan prinsip-prinsip dasar manajemen.[3]

Kenyataan ini sudah cukup memprihatinkan. Lembaga pendidikan perlu mengimplementasikan manajemen modern. Salah satu upaya yang dapat dijadikan alternatif dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan memperbaiki tata kelola yang ada di lembaga pendidikan tersebut. Pengelolaan (manajemen) yang baik setidaknya menentukan baik tidaknya kualitas pendidikan secara administratif dan menjadi panduan dalam sistem pendidikan.

Di Era globalisasi, institusi yang hanya mengandalkan jumlah produk tanpa diiringi dengan kualitas terkontrol adalah suatu kecerobohan besar. Di era ini, keterlibatan manajemen puncak sangat besar dan menentukan dalam menempatkan suatu lembaga pendidikan tinggi. STAIN Pekalongan sebagai salah satu institusi perguruan tinggi di Pekalongan tentu harus turut mengacu pada hal tersebut. Manajemen yang dimaksud adalah terkait dengan penataan akademik secara profesional baik dalam

---

[2] Bagi Amartya Sen, perlu juga adanya penyadaran tentang jaminan adanya *basic capability dan functioning* yang sama dalam mengakses *distribution of primary goods*. Karena meski telah terjamin adanya persamaan (*equality*) dalam distribusi tapi tanpa adanya *basic capability and functioning* tetap akan terjadi ketimpangan dalam masyarakat. Amartya Sen, *"Equality of What?"* dalam *The Tanner Lecture of Human Values*, (Cambridge: Cambridge University Press, 1980), h. 218.

[3] Sukro Muhab, dll, *Standar Mutu Sekolah Islam Terpadu Jaringan Sekolah Islam Terpadu* (Jakarta, JSIT, 2010), h. 17

bentuk kegiatan pembelajaran secara langsung maupun tidak langsung.

Terkait dengan hal tersebut, Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Pendidikan Bahasa Arab (PBA) Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan pada posisi kompetitif dengan perjalanan yang panjang. Sudah 19 tahun prodi PAI (1997-2016), dan 6 tahun prodi PBA (2010-2016) berusaha memberikan pelayanan jasa pendidikan. Namun demikian, lamanya pengalaman tersebut tidak begitu memuaskan bila dibandingkan dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan bagi kedua prodi tersebut.

Di era ini, mutu adalah orientasi utama dari suatu produk. Prodi PAI dan PBA sebagai bagian dari lembaga pendidikan tinggi yang mengeluarkan alumni, tanpa didasari pertimbangan mutu harus siap untuk ditinggalkan. Sementara itu, program studi yang memproduksi alumninya dengan kualitas terkontrol juga harus berani menghadapi persaingan mutu yang semakin ketat.[4] Oleh karena itu, kesadaran suatu program studi amat signifikan dalam meningkatkan mutu mahasiswanya. Kualitas *output* secara tidak langsung harus didukung oleh lingkungan akademik yang kondusif. Lingkungan pendidikan yang kurang mendukung tentu akan memperlambat bahkan menghambat visi pendidikan itu sendiri.

Pendidikan Tinggi dengan sederet program studi hakekatnya adalah lembaga pelayanan. Yang diutamakannya adalah memberikan jasa sesuai kebutuhan konsumen (mahasiswa dan *stakeholder*). Pelayanan yang dilakukan dengan keahlian dan ketrampilan yang memadai akan menentukan sikap para konsumen (mahasiswa dan *stakeholder*). Jasa yang diberikan

[4] Edward Sallis, *Management Mutu Pendidikan,* h. 230.

oleh program studi PAI dan PBA adalah jasa kependidikan. Bentuknya berupa: pertama, Jasa Kurikuler (JK) seperti kurikulum dan silabus; kedua, Jasa Pelayanan (JP) : Perpustakaan dan Laboratorium; ketiga, Jasa Pengabdian pada Masyarakat (JPM); keempat, Jasa Administrasi (JA); dan kelima, Jasa Ekstrakurikuler (JE). Semakin menarik jasa yang diberikan, maka konsumen (mahasiswa) akan semakin tertarik untuk mendatangi suatu program studi tersebut.[5] Bentuk pelayanan jasa-jasa tersebut secara kesatuan adalah bagian dari unsur pendukung lingkungan akademik yang menentukan kualitas *output* pendidikan.

Kegiatan lembaga pendidikan dalam menghasilkan produk bermutu hendaknya memerhatikan sistem dan proses. Sistem dan proses yang tidak bermutu (salah) seringkali membuat para pelakunya bertindak salah. Sebaliknya, bila semua sistem dan proses lembaga pendidikan berlangsung baik (bermutu), produk yang dihasilkan dipastikan bermutu.

Berkiblat dari hal-hal di atas, modal utama yang harus dimiliki oleh sebuah program studi perguruan tinggi adalah suasana akademik yang mampu memacu perkembangan intelektualisme dan menghasilkan karya yang berguna yang didasari atas model manajemen yang kokoh dan tentu komitmen terhadap mutu yang ingin dicapai dalam kegiatan pembelajaran bagi mahasiswa dan *stakeholders*.

Untuk itu perlu ditetapkan sebuah refleksi internal terkait dengan optimalnya pembentukan budaya akademik yang ada di dua prodi di atas yang dilakukan secara menyeluruh oleh manajemen program studi PAI dan PBA. Menyeluruh dalam

[5] M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Kualitas Pelayanan* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005), h. 75-89.

artian melibatkan seluruh aspek pengelolaan yang ada di program studi PAI dan PBA; pimpinan, tenaga kependidikan/staf administrasi dan dosen. Langkah perbaikan yang menjadi salah satu alternatif adalah secara parsipatoris, dimana perbaikan yang dilakukan dari-oleh-untuk pihak-pihak di dua prodi tersebut dalam ikut mengontrol kinerja akademik dosen baik terkait secara langsung dengan pembelajaran di kelas maupun kompentensi diri dosen sebagai seorang akademisi; peneliti dan pengembang keilmuan akademik. Diharapakan dengan pendekatan partisipatoris, kesadaran yang muncul adalah dari internal pengelolaan dengan saling memberikan masukan dan melengkapi kekurang yang ada.

Gagasan pembangunan budaya akademik program studi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan melalui parsipatoris merupakan fenomena baru. Pengimplementasiannya perlu didukung oleh komponen-komponen pendidikan seperti ketua Jurusan, dosen, mahasiswa, kurikulum, sarana dan prasarana serta dukungan *stakeholders* sebagai mitra dalam melaksankan program-program kerja di prodi PAI dan PBA.

Fokus kajian ini adalah prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan ( sekarang IAIN Pekalongan sejak 2016 ) karena mempunyai keunikan, yakni "berhasil" dalam mengimplementasikan kemampuan manajemen program studi yang didasarkan pada tiga hal, yaitu; Pertama, kemampuan Ketua Tim Pengembang Program Studi (KTPPS) melaksanakan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan). Kedua, manajemen mutu prodi PAI dan PBA untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam melaksanakan proses belajar mengajar dengan mahasiswa strategi pembelajaran yang sesuai. Ketiga, tingkat keterlibatan atau

partisipasi dari komponen-komponen yang ada di program studi untuk membangun budaya akademik dan pengembangan prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan.

Masalah utama dalam kajian ini adalah bagaimana pengelolaan kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di prodi PAI dan PBA jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan. Pokok permasalahan tersebut dijabarkan menjadi beberapa pertanyaan kajian berikut ini; Pertama, bagaimana kualitas kinerja dosen di Prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan? Kedua, adakah relevansi kinerja dosen dengan budaya akademik di Prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan?

Selanjutnya Fokus kajian ini adalah ingin mengidentifikasi budaya akademik yang ada di Jurusan Tarbiyah. Mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya, kajian ini difokuskan pada Prodi PAI dan PBA.

## B. TUJUAN DAN SIGNIFIKANSI KAJIAN

Kajian ini mempunyai tujuan khusus sebagai berikut: Pertama, mengidentifikasi kualitas dosen dalam melaksanakan fungsi-fungsi Tri dharma Perguruan Tinggi. Kedua, mengkaji relevansi kualitas akademik dosen dalam melaksanakan proses belajar mengajar dengan mahasiswa. Ketiga, mengungkapkan tingkat keterlibatan atau partisipasi dari komponen-komponen akademik dosen yang ada di program studi terkait dengan budaya akademik dan urgensinya untuk pengembangan prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan.

Sementara itu, manfaat kajian ini mengarah kepada dua dimensi yaitu aspek praktis dan akademis antara : Pertama, kajian ini diharapkan dapat membangun budaya akademik pada Lembaga Pendidikan Islam. Kedua, kajian ini juga bermanfaat

bagi praktisi dan pengelola pendidikan. Disamping memberikan informasi ilmiah, juga dapat memberikan pemahaman tentang pentingnya evaluasi parsipatoris dalam pendidikan untuk meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan. Ketiga, bagi pemerintah, khususnya Kementerian Agama, kajian ini diharapkan menjadi masukan dalam pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. Keempat, kegunaaan bagi aspek akademis, yaitu hasil kajian ini diharapkan dapat memperluas horizon ilmu pengetahuan keislaman, terutama dalam bidang pendidikan Islam yang berkaitan dengan pengelolaan kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di program studi.

~oOo~

# BAB 2
# LANDASAN TEORI DAN KAJIAN PUSTAKA

## A. PENGELOLAAN

### 1. Pengertian Pengelolaan

Kata "Pengelolaan" dapat disamakan dengan manajemen, yang berarti pula pengaturan atau pengurusan.[1] Banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai pengaturan, pengelolaan, dan pengadministrasian, dan memang itulah pengertian yang populer saat ini. Pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujan tertentu.

Manajemen adalah suatu proses perencanaan dan pengambilan keputusan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian organisasi manusia, keuangan, fisik dan informasi sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi secara efisiensi dan efektif.[2] Nanang Fattah berpendapat bahwa dalam proses manajemen terlibat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer atau pimpinan, yaitu perencanaan (*planning*),

---

[1] Suharsimi Arikunto, Prosedur KAJIANSuatu Pendekatan Praktek. 1993, (Jakarta: Rineka Cipta), h. 31

[2] W. R. *Griffin, Management, 1990, (Boston: Houghton Mifflin Company),* h. 6

pengorganisasian (*organising*), pemimpin *(leading),* dan pengawasan *(controlling).*[3] Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.

Pengertian manajemen telah banyak dibahas oleh para ahli yang antara satu dengan yang lain saling melengkapi. Stoner, sebagaimana dikutip oleh Handoko, menyatakan bahwa manajemen merupakan proses perencanan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan, usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber daya organisasi lainya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Stoner menekanan bahwa manajemen dititik beratkan pada proses dan sistem. Oleh karena itu, apabila dalam sistem dan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penganggaran, dan sistem pengawasan tidak baik, proses manajemen secara keseluruhan tidak lancar sehingga proses pencapaian tujuan akan terganggu atau mengalami kegagalan.

Inilah kemudian yang menjadikan rujukan bahwa tujuan akan terjamin untuk dapat dicapai jika pengelolaan yang dilakukan dalam suatu organisasi berjalan secara baik. Pengelolaan yang dimaksud adalah bagaimana perencanaan dilakukan sudah mengacu pada ketercapaian secara strategis, pengarahan yang jelas serta pengawasan yang optimal. Kesinambungan yang baik antar komponen tersebut akan menjamin keseluruhan proses menuju tujuan dapat dilakukan secara optimal. Sebaliknya, jika salah satu unsur tidak dilakkan dengan baik, maka tujuan tidak dapat tercapai secara maksimal.

---

[3] Nanang Fattah, Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah. 2004, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy), h. 1

## 2. Fungsi Pengelolaan

Bedasarkan fungsi manajemen (pengelolaan) di atas secara garis besar dapat disampaikan bahwa tahap-tahap dalam melakukan manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Fungsi-fungsi manajemen tersebut bersifat universal, di mana saja dan dalam organisasi apa saja. Namun, semuanya tergantung pada tipe organisasi, kebudayaan dan anggotanya. Pada KAJIANini, peneliti cenderung berpedoman pada pendapat Terry dalam The Liang Gie, yang menyatakan bahwa kegiatan atau fungsi manajemen, meliputi: perencanaan *(planning)*, pengorganisasian *(organizing)*, pengarahan *(actuating)*, dan pengawasan *(controlling)*.[4]

### a. Perencanaan *(Planning)*

Batasan atau pengertian perencanaan bermacam-macam sesuai dengan pendapat para ahli manajemen. Menurut Sutarno NS, perencanaan diartikan sebagai perhitungan dan penentuan tentang apa yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, dimana menyangkut tempat, oleh siapa pelaku itu atau pelaksana dan bagaimana tata cara mencapai itu.[5]

Dengan demikian kunci keberhasilan dalam suatu pengelolaan atau manajemen tergantung atau terletak pada perencanaanya. Perencanaan merupakan suatu proses dan kegiatan pimpinan *(manager)* yang terus menerus, artinya setiap kali timbul sesuatu yang baru. Perencanaan merupakan langkah awal setiap manajemen. Perencanaan

---

[4] The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran*. 2000, (Yogyakarta: Modern Liberty), h. 21

[5] Sutarno NS, *Manajemen Perpustakaan*. 2004, (Jakarta: Sumitra Media Utama), h. 109

merupakan kegiatan yang akan dilakukan di masa depan dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan tertentu pula. Sebuah perencanaan yang baik adalah yang rasional, dapat dilaksanakan dan menjadi panduan langkah selanjutnya. Oleh karena itu, perencanaan tersebut sudah mencapai permulaan pekerjaan yang baik dari proses pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, perencanaan pada hakekatnya merupakan proses pemikiran yang sistematis, analisis, dan rasional untuk menentukan apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukanya, siapa pelaksananya, dan kapan kegiatan tersebut harus dilakukan. Pada tahap ini KAJIANmenggunakan program kerja program studi sebagai referensi perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan baik sebagai bagian kepemimpinan lokal ditingkat prodi maupun secara umum ditingkat jurusan yang secara khusus dalam peningkatan akademik yang terkait dengan peran dosen.

**b. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Rue dan Byars berpendapat; *"Organizing is grouping activities, assigning activities and providing the authority necessary to carry out the activities."*[6] Pengorganisasian merupakan pengelompokan kegiatan-kegiatan penugasan kegiatan-kegiatan penyediaan keperluan, wewenang untuk melaksanakan kegiatannya. Dalam suatu organisasi dituntut adanya kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan secara efektif dan efisien. Organisasi merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, pengelompokan dan mengatur serta membagi tugas-tugas

[6] Llloyd L Byars dan Leslie W. Rue, *Human Resource Management*, 2006, (McGraw-Hill: Irwin), h. 6

atau pekerjaan diantara para anggota organisasi agar tujuan organisasi dapat tecapai.

Untuk mencapai tujuan tersebut maka perlu dipilih orang yang memiliki kemampuan dan kompetensi dalam melaksanakan tugas. Oleh karena itu, perlu memilih dan menentukan orang yang akan dipercaya atau diposisikan dalam posisi tersebut. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu diperhatikan dalam hal proses penarikan, penempatan, pemberian latihan dan pengembangan anggota- anggota organisasi.

**c. Pengarahan *(Actuating)***

Pengarahan adalah keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan tujuan agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

Pengarahan berarti para manajer mengarahkan, memimpin dan mempengaruhi bawahan. Manajer tidak melakukan semua kegiatan sendiri, tetapi menyelesaikan tugas-tugas esensial melalui orang-orang lain. Mereka juga tidak sekedar memberikan perintah, tetapi menciptakan iklim yang dapat membantu para bawahan melakukan pekerjaan secara paling baik. Adapun fungsi pengarahan adalah suatu fungsi kepemimpinan manajer untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang sehat, dinamis, dan lain sebagainya.

**d. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan adalah kegiatan membandingkan atau mengukur yang sedang atau sudah dilaksanakan dengan kriteria, norma-norma standar atau rencana-rencana yang sudah ditetapkan sebelumnya.[7]

Adapun tujuan pengawasan adalah:

1) Menentukan dan menghilangkan sebab-sebab yang menimbulkan kesulitan sebelum kesulitan itu terjadi.
2) Mengadakan pencegahan dan perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan yang terjadi.
3) Mendapatkan efisiensi dan efektifitas.

Dengan demikian, perencanaan merupakan proses awal dari suatu kegiatan pengelolaan yang keberadaanya sangat diperlukan dalam memberikan arah atau patokan dalam suatu kegiatan, kemudian pengorganisasian berkaitan dengan penyatuan seluruh sumber daya yang ada untuk bersinergi dalam mempersiapkan pelaksanaan kegiatan. Tahap berikutnya pengarahan dan pelaksanaan kegiatan yang selalu berpedoman pada perencanaan yang telah ditetapkan. Tahap terakhir adalah pengawasan yang meliputi kegiatan monitoring dan evaluasi tersebut, dapat dilakukan perbaikan selama kegiatan berlangsung atau untuk memperbaiki program kegiatan berikutnya sehingga tujuan yang telah direncanakan tercapai dengan baik.

## B. KINERJA

### 1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang

---

[7] Sutarno NS, *Manajemen Perpustakaan*. 2004, (Jakarta: Sumitra Media Utama), h. 128

diperlihatkan.[8] Menurut Trisnantoro dan Agastya, kinerja merupakan proses yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi dalam memberikan jasa atau produk kepada pelanggan. Selain itu kinerja dapat dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), adalah hasil kerja yang dapat dicapai *oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan* sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.[9]

Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Menurut Sinambela, mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.[10] Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara bersama-sama *yang dijadikan sebagai acuan.*

Sementara menurut Ilyas, "Kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi."[11]

---

[8] Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 2001, (Jakarta: Balai Pustaka)

[9] V. Rivai, dan Basri, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan*, 2004, (Jakarta: Prenada Media)

[10] Sinambela, dkk., *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. 2012, (Yogyakarta: Graha Ilmu)

[11] Ilyas Y., *Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian*, 1999, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama), h. 99

Berdasarkan uraian tersebut di atas dengan pencatatan hasil kerja (proses) yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerjanya, maka kinerja harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

## 2. Kriteria-Kriteria Kinerja

Kriteria kinerja adalah dimensi-dimensi pengevaluasian kinerja seseorang pemegang jabatan, suatu tim, dan suatu unit kerja. Secara bersama-sama dimensi itu merupakan harapan kinerja yang berusaha dipenuhi individu dan tim guna mencapai strategi organisasi.

Menurut Bernandin & Russell[12] kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

a. *Quantity of Work* (kuantitas kerja): jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
b. *Quality of Work* (kualitas kerja): kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan ditentukan.
c. *Job Knowledge* (pengetahuan pekerjaan): luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
d. *Creativeness* (kreativitas): keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan- persoalan yang timbul.
e. *Cooperation* (kerja sama): kesedian untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.
f. *Dependability* (ketergantungan): kesadaran untuk mendapatkan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

---

[12] Lihat, Asri Laksmi Riani. *Budaya Organisasi*. 2011. Edisi Pertama. (Yogyakarta: Graha Ilmu).

g. *Initiative* (inisiatif): semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
h. *Personal Qualities* (kualitas personal): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

### 3. Faktor-Faktor yang Mepengaruhi Kinerja

Menurut Steers[13] faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
b. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseprang atas tugas yang diberikan kepadanya.
c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.

## C. DOSEN

Undang-undang Republik Indonesia secara tegas mendefinisikan dosen sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.[14] Definisi tersebut perlu ditegaskan untuk memberikan perbedaan yang jelas dengan tenaga kependidikan yang lebih bersifat administratif. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang

---

[13] Lihat, Budi Cahyono dan Suharto, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*, 2005, JRBI Vol. 1, Yogyakarta

[14] Undang-undang RI No. 14 tahun 2005, BAB I, Pasal 1

penyelenggaraan pendidikan.[15] Tentunya tenaga kependidikan lebih bersifat umum, tidak secara eksplisit terkait dengan tri dharma perguruan tinggi; pendidikan, KAJIANdan pengabdian kepada masyarakat. Di lain sisi, tenaga kependidikan merupakan tenaga yang bertugas merencanakan dan melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.[16]

## D. KINERJA DOSEN

Kinerja dosen secara substantif adalah capaian hasil kerja dosen dalam kegiatan pembelajaran secara khusus dan akademik secara umum. Penilaian kinerja merujuk pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Kinerja dosen pada suatu perguruan tinggi merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap dosen sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh dosen tersebut sesuai dengan peranannya.[17]

Untuk dapat menentukan kualitas kinerja dosen perlu adanya kriteria yang jelas. Mitchell (1978) menyatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu: aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan dan komunikasi. Kinerja dosen merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya lembaga perguruan tinggi untuk mencapai tujuanya. Di era global yang penuh kompetitif, setiap perguruan tinggi, seperti STAIN Pekalongan memerlukan kinerja dosen yang tinggi.

---

[15] UU No. 20 tahun 2003 psl 1, BAB 1

[16] UU No.20 THN 2003, PSL 39 (1)

[17] *Pedoman Pengukuran Indeks Kinerja Dosen (IKD) STAIN Pekalongan*, Pekalongan; Pusat Penjaminan Mutu STAIN Pekalongan, 2015, h. 4

Penilaian yang dilakukan terhadap dosen di STAIN Pekalongan dilaksanakan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap dosen tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk mengawasi dosen dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu kegiatan pendidikan dan pengajaran, oleh karena itu kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja dosen.[18]

## E. BUDAYA

Istilah budaya secara harfiah berasal dari bahasa Latin, yaitu *colere* yang memiliki arti mengerjakan tanah, mengolah, memelihara ladang. Syukri Albani mengutip pendapat Soerjanto Poespowardojo yang mengatakan bahwa budaya merupakan keseluruhan sistem gagasan tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik diri manusia dengan cara belajar[19]. Budaya berasal dari bahasa Sansekerta, yaitu *buddhayah* yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi atau akal), sehingga bermakna sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan daya. Budi merupakan unsur rohani, sementara daya merupakan unsur jasmani manusia. Karenanya, budaya merupakan hasil budi dan daya dari manusia. [20] Dengan demikian, budaya dapat bermakna hasil cipta, rasa, dan karsa manusia. [21]

---

[18] *Pedoman Pengukuran Indeks Kinerja Dosen (IKD) STAIN Pekalongan*, Pekalongan; Pusat Penjaminan Mutu STAIN Pekalongan, 2015, h. 5

[19] Syukri Albani Nasution, Muhammad, dkk., 2015, Ilmu Sosial dan Budaya Dasar, Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 15

[20] Herimanto dan Winarno, 2013, *Ilmu Sosial & Budaya Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 24.

[21] *Ibid.*, hlm. 29

Budaya dapat dilihat sebagai suatu perilaku, nilai-nilai, sikap hidup, dan cara hidup untuk melakukan penyesuaian dengan lingkungan, dan sekaligus cara untuk memandang persoalan dan memecahkannya. Kebudayaan dapat diartikan sebagai keseluruhan gagasan, karya dan akal budi manusia yang diciptakannya dengan sengaja dan terus dikembangkan demi kepentingan, kebutuhan, kesejahteraan, kedamaian, kemakmuran, dan kepuasan hidupnya[22]. Menurut antropologi budaya, kebudayaan merupakan cara orang bersikap dan bertingkah laku yang dipelajari, yang indah yang menjadi adat kebiasaan masyarakat beserta hasilnya. Koentjaraningrat mendefinisikan kebudayaan sebagai keseluruhan sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dijadikan milik dari manusia dengan belajar. [23]

Kebudayaan bersumber pada akal budi manusia, yakni terdiri atas 3 (tiga) bagian:

a. Moral, yang meliputi ilmu ketuhanan, ilmu kemasyarakatan, ilmu politik, ilmu ekonomi dan ilmu hukum.
b. Etika dan estetika, yang meliputi kesenian dan peradaban.
c. Intelek, yang meliputi bidang ilmu fisika, biologi, eksakta dan matematika serta alam semesta.

Memperhatikan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan keseluruhan konsep dari sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia yang meliputi kemampuan berfikir, sosial, teknologi, politik, ekonomi, moral dan seni yang diperoleh dari satu angkatan keangkatan selanjutnya secara turun temurun dan tercermin dalam wujud fisik maupun non

---

[22] Rafiek M., 2012, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, hlm. 7.

[23] *Ibid.*, hlm. 9.

fisik. Mengenai pengertian budaya dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan suatu kebiasan yang membudaya dan diturunkan pada generasi selanjutnya.

## F. AKADEMIK

Istilah akademik sangat terkait dengan pendidikan akademik yang merupakan pendidikan tinggi yang diarahkan pada penguasaan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau seni tertentu, yag mencakup program pendidikan sarjana, magister dan doktor. Akademik adalah kata yang mengacu kata sifat. Kata sifat ini cenderung menunjukkan kearah yang bersifat ilmiah. Maksud ilmiah tentu saja berkaitan erat dengan ilmu pengertahuan yang didasarkan dari teori-teori yang telah diuji kebenarannya secara objektif.

Dengan demikian, pengertian akademik adalah sebuah kemampuan menguasai ilmu pengetahuan yang telah diuji kepastian kebenarannya sehingga bisa bisa diukur baik berupa nilai maupun yang biasanya disebut dengan prestasi akademik.

## G. BUDAYA AKADEMIK

Budaya Akademik dapat dipahami sebagai suatu totalitas dari kehidupan dan kegiatan akademik yang dihayati, dimaknai dan diamalkan oleh warga masyarakat akademik, di lembaga pendidikan tinggi dan lembaga penelitian. Budaya akademik yang merupakan budaya universal dimiliki oleh setiap orang yang melibatkan dirinya dalam aktivitas akademik. Budaya akademik akan terbangun apabila ada upaya sosialisasi terhadap kegiatan akademik, sehingga akan terjadi kebiasaan di kalangan akademisi untuk melakukan norma kegiatan akademik tersebut.

Lebih lanjut, budaya akademik dimaksudkan sebagai budaya atau sikap hidup yang selalu mencari kebenaran ilmiah melalui kegiatan akademik dalam masyarakat akademik, yang mengembangkan kebebasan berpikir, keterbukaan, pikiran kritis-analitis; rasional dan obyektif oleh warga masyarakat akademik. Konsep dan pengertian tentang Budaya Akademik tersebut didukung oleh perumusan karakteristik perkembangannya yang disebut ciri-ciri perkembangan budaya akademik yakni meliputi berkembangnya:

1. Penghargaan terhadap pendapat orang lain secara obyektif;
2. Pemikiran rasional dan kritis-analitis dengan tanggungjawab moral;
3. Kebiasaan membaca;
4. Penambahan ilmu dan wawasan;
5. Kebiasaan meneliti dan mengabdi kepada masyarakat;
6. Penulisan artikel, makalah, buku;
7. Diskusi ilmiah;
8. Proses belajar-mengajar, dan
9. Manajemen perguruan tinggi yang baik.[24]

Budaya akademik adalah peraturan, norma, pola perilaku dan fasilitas yang dijadikan warga kampus sebagai pedoman dalam dalam kegiatan akademik yang meliputi cara pandang terhadap akademik *(academic outlooks),* spirit akademik *(academic spirits),* etika akademik *(academic ethics)* dan lingkungan akademik *(academic environments).*

[24] Kistanto, Nurdien H. 1997. Menuju Paradigma KAJIANSosial yang Partisipatif, *PRISMA,* Jakarta: LP3ES, No. 1 Th. XXVI, Januari.

## H. KAJIAN YANG RELEVAN

Beberapa kajian sudah dilakukan diantaranya adalah kajianSiti Bara'ah dalam tesisnya yang berjudul *Manajemen Pendidikan Mutu di fakultas Tarbiyah Institut agama Islam Nahdlatul Ulama Kebumen dalam Perfektif Total Quality Management".* Hasil ini menunjukan bahwa proses manajemen mutu pendidikan di fakultas tarbiyah IAINU Kebumen ini dilakukan melalui *planning, organizing, actuating,* dan *controlling* atau yang sering disebut dengan POAC. Kemudian dalam implementasi manajemen mutu terpadu telah menggunakan prinsip-prinsip yang ada dalam total *quality management,* yaitu dengan memperhatikan kepuasan pelanggan, melakukan perbaikan terus menerus, respek terhadap setiap orang, bekerjasama antar tim, menjaga hubungan baik dengan pelanggan, adanya kebebasan terkendali dan melakukan pendidikan dan pelatihan untuk anggota. Namun berbeda dengan kajian ini, pada kajian tersebut metode yang digunakan dalam mengkaji pengelolaan dengan metode *Total Quality Management* (TQM), sedangkan kajian ini menggunakan pendekatan parsipatoris dengan lingkup yang lebih spesifik; kinerja dosen dan ekologi akademik.

Kajian berikutnya adalah yang dilakukan Eko Supriyanto dalam disertasinya yang berjudul "Model Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Muhammadiyah ". Dari kajian ini ditemukan bahwa Model penjaminan mutu terdiri dari dua model: Model penjaminan mutu untuk pembelajaran dan Model penjaminan mutu untuk dosen. Bentuk penjaminan mutu merupakan kombinasi kualitas yang standarnya berunsur akademik dan ideologi Muhammadiyah sedangkan unsur penjamin mutu adalah pihak oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah, Badan Pelaksana

Harian (BPH) dan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Model penjaminan mutu ditemukan melalui penjaringan pendapat, interview mendalam dan dokumen atas aspek yang harus dikenai penjaminan mutu terhadap Perguruan tinggi Muhammadiyah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa tengah. Model penjaminan mutu ini memiliki keunggulan dalam efisiensi biaya dan sederhana perangkat dan mekanismenya sehingga sesuai dengan karakter Perguruan tinggi Muhammadiyah. Mekanisme model dilakukan dengan diawali komitmen Pimpinan kemudian menformaulasikan standar mutu oleh unsur penjaminan mutu kemudian dilaksanakan melalui penilaian diri dosen dan kelembagaan secara mandiri. Berdasarkan penilaian dilakukan pengembangan akademik dan ideologi kepada civitas akademika. Jika kajian tersebut fokus pada mutu di tingkat institusi secara umum, kajian ini hanya mencakup pada pengelolaan kinerja dan relevansinya dengan ekologi akademik dengan cakupan proses manajemen di tingkat Prodi. Selain itu, metodologi KAJIANyang digunakan dalam kajian ini ada PAR (*Participatory Action Research*) berbeda dengan kajian terdahulu yang menggunakan kualitatif dan kuantitatif.

## I. Kerangka Teori

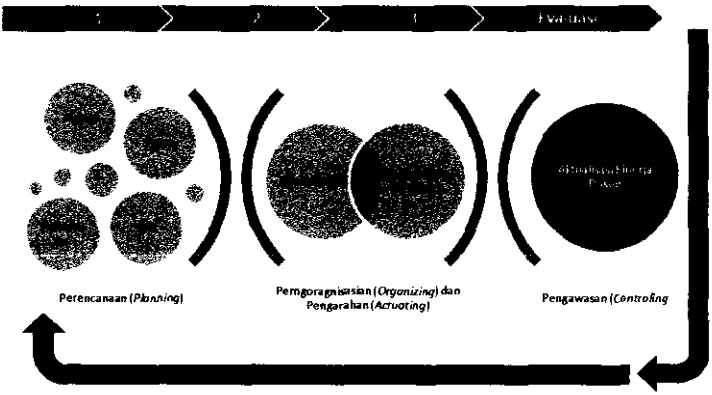
Pengelolaan (manajemen) yang baik setidaknya menentukan baik tidaknya kualitas pendidikan secara administratif dan menjadi panduan dalam sistem pendidikan. Pengelolaan bukan hanya secara administratif arsip yang ada di Jurusan Tarbiyah, namun juga pengelolaan terhadap kinerja dosen yang secara langsung berinteraksi dengan mahasiswa selaku pelanggan, pemakai jasa akademik di perguruan tinggi. Asumsinya, baiknya pengelolaan akademik yang disertai dengan

tingginya indeks kinerja dosen program studi maka akan semakin baik kualitas akademik yang tercipta di program studi tersebut.

Kajian ini menggunakan metode tindakan partisipatif, atau sering disebut dengan metode PAR (*Participatory Action Research*). Metode ini digunakan untuk melakukan studi masalah yang terkait dengan pengembangan ekologi akademik dengan menekankan pada faktor yang ada di jurusan tarbiyah, khususnya pada prodi PAI dan PBA. Hal ini juga dilakukan untuk ada upaya secara ilmiah mengarahkan, memperbaiki, dan mengevaluasi keputusan dan tindakan mereka. Dalam kajian ini akan melibatkan secara aktif semua pihak-pihak yang relevan dalam mengkaji tindakan yang sedang berlangsung (di mana pengamalan mereka sendiri sebagai persoalan) dalam rangka melakukan perubahan dan perbaikan ke arah yang lebih baik.

Adapun secara sistematis, alur dari kajian ini adalah:

1. Rencana Sasaran Mutu akan dievaluasi secara parsipatoris untuk menemukan relevansinya dengan budaya akademik. Analisa secara parsipatoris bersama civitas akademik (mahasiswa, HMPS dan dosen) disusun dalam bentuk klasifikasi sesuai dengan tolak ukur kinerja dosen dikaitkan dengan pembangunan budaya akademik.
2. Hasil Analisa akan dijadikan rujukan kesesuaian antara kinerja dosen dengan aktualisasi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik.
3. Hasil dari Analisa akan dijadikan evaluasi perbaikan dan peningkatan mutu rencana sasaran mutu.




Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Alur KAJIANPAR pada Pengelolaan Kinerja Dosen dalam Membangun Budaya Akademik di Prodi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan

~oOo~

# BAB 3
# METODOLOGI RISET

## A. DESAIN PENELITIAN

Penelitian "Pengelolaan Kinerja Dosen dalam Membangun Budaya Akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan" merupakan penelitian parsipatoris. Penelitian parsipatoris (*Participatory Action Research*), sering disingkat dengan PAR, adalah istilah yang memuat seperangkat asumsi yang mendasari paradigma baru ilmu pengetahuan dan bertentangan dengan paradigma pengetahuan tradisional atau kuno. Asumsi-asumsi baru tersebut menggaris bawahi arti penting proses sosial dan kolektif dalam mencapai kesimpulan-kesimpulan mengenai "apa kasus yang sedang terjadi" dan "apa implikasi perubahannya" yang dipandang berguna oleh orang-orang yang berbeda pada situasi problematis, dalam mengantarkan untuk melakukan penelitian awal.

Pada dasarnya, PAR merupakan penelitian yang melibatkan secara aktif semua pihak-pihak yang relevan (stakeholders) dalam mengkaji tindakan yang sedang berlangsung (dimana pengalaman mereka sendiri sebagai persoalan) dalam rangka melakukan perubahan dan perbaikan ke arah yang lebih baik.

Dari hal tersebut dapat dipahami, yang mendasari dilakukannya PAR adalah kebutuhan kita untuk mendapatkan perubahan yang diinginkan.

Namun demikian, penelitian ini juga bersifat deskriptif yang dirancang untuk menetapkan sifat atau situasi pada waktu penyelidikan itu dilakukan. Penelitian ini diarahkan menetapkan sifat suatu situasi pada waktu penelitian ini dilakukan. Tujuan dari penelitian deskriftif adalah untuk melukiskan variabel atau kondisi-kondisi yang ada dalam suatu situasi. [1]

Landasan cara kerja PAR adalah gagasan-gagasan yang datang dari anggota masyarakat atau rakyat. Oleh karena itu, peneliti PAR harus melakukan cara kerja sebagai berikut. 1) Perhatikan dengan sungguh-sungguh gagasan yang datang dari rakyat yang masih terpenggal dan sistematis; 2) Pelajari gagasan tersebut secara bersama-sama dengan mereka sehingga menjadi gagasan sistematis; 3) menyatulah dengan rakyat; 4) Kaji kembali gagasan yang datang dari mereka, sehingga mereka sadar dan memahami bahwa gagasan itu milik mereka sendiri; 5) Terjemahkan gagasan tersebut dalam bentuk aksi; 6) Uji kebenaran gagasan melalui aksi; 7) dan secara berulang-ulang sehingga gagasan tersebut menjadi lebih benar, lebih penting dan bernilai sepanjang masa.

Dalam penelitian ini yang dimaksud masyarakat adalah masyarakat akademik di program studi Pendidikan Bahasa Arab dan Pendidikan Agama Islam STAIN Pekalongan. Masyarakat yang ada di dalamnya meliputi pimpinan ketua prodi, dosen, staf administratif dan mahasiswa. Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pengelolaan akademik dan indeks kinerja dosen

[1] Arief Furchan, 2004, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar), h. 447

dalam membangun budaya akademik yang ada di Jurusan Tarbiyah, khususnya di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab.

## B. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN

Lokasi atau *setting* penelitian adalah tempat dilaksanakannya penelitian. Dalam hal ini perlu dikemukakan dimana situasi sosial tersebut akan diteliti, misalnya disekolah, perusahaan, di lembaga pemerintah, di jalan, di rumah dan lain-lain.[2] Lokasi yang di tetapkan dalam penelitian ini adalah STAIN Pekalongan yang berkaitan secara langsung sebagai tempat pengambilan data yang meliputi; ruang kelas, ruang Kaprodi, ruang administratif Prodi; maupun secara tidak langsung seperti; P2M dan ruang dosen Prodi. Penelitian dilaksanakan dalam kurun waktu 3 bulan yakni bulan Juli – Oktober 2016.

## C. DEFINISI OPERASIONAL

Definisi operasional dalam penelitian ini yaitu: Pertama, pengelolaan diartikan sebagai suatu rangkaian pekerjaan atau usaha yang dilakukan oleh sekelompok orang untuk melakukan serangkaian kerja dalam mencapai tujan tertentu. Pengelolaan secara utuh meliputi: perencanaan *(planning)*, pengorganisasian *(organizing),* pengarahan *(actuating),* dan pengawasan *(controlling).* Kedua, kinerja dosen secara substantif adalah capaian hasil kerja dosen dalam kegiatan pembelajaran secara khusus dan akademik secara umum. Penilaian kinerja merujuk pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan

[2] Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* (Bandung: CV. Alfa Beta), h. 399

dengan pekerjaan, perilaku dan hasil. Kriteria kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu: aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan dan komunikasi.

## D. SUBJEK PENELITIAN

Subjek Penelitian adalah informan yang digunakan dalam penelitian. Subjek penelitian ini adalah mahasiswa, dan dosen yang ada di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab.

Mahasiswa yang menjadi informan dan responden dalam penelitian ini diambil secara acak untuk mencapai keterwakilan secara parsipatoris. Selain itu, keterwakilan juga diwujudkan melalui media Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS), baik Prodi Pendidikan Agama Islam maupun Prodi Pendidikan Bahasa Arab. Adapun dosen yang akan dijadikan subjek penelitian ini adalah dosen tetap Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab berdasarkan data dosen tetap Pusat Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti). Dosen-dosen tersebut adalah:

Tabel 3.1
Data Dosen Tetap Prodi PAI dan PBA

| No | Jurusan / Prodi | Jumlah | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1. | Dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam | 13 | |
| 2. | Dosen Program Studi Pendidikan Bahasa Arab | 9 | |
| **Jumlah** | | **22** | |

Tabel 3.2
Data Populasi Penelitian
(Nama-nama Dosen Prodi PAI dan PBA)

| NO | NAMA DOSEN | PRODI |
|---|---|---|
| 1 | Abdul Khobir, M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 2 | Muhlisin, Dr., M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 3 | Slamet Untung, M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 4 | Salafudin, M.Si. | Pendidikan Agama Islam |
| 5 | Muthoin, S.Ag., M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 6 | Ahmad Ta'rifin, M.A. | Pendidikan Agama Islam |
| 7 | M. Sugeng Sholehuddin, Dr., M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 8 | Imam Suraji, Dr., M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 9 | Triana Indrawati, M.A | Pendidikan Agama Islam |
| 10 | Moh. Muslih, Drs., Ph.D. | Pendidikan Agama Islam |
| 11 | Santika Lya Diah Pramesti, M.Pd | Pendidikan Agama Islam |
| 12 | Mutammam, M.Ed. | Pendidikan Agama Islam |
| 13 | Zaenal Mustakim, M.Ag. | Pendidikan Agama Islam |
| 14 | Dr. H. Sopiah, M.Ag. | Pendidikan Bahasa Arab |
| 15 | Dr. Akhmad Ubaedi Fathudin. | Pendidikan Bahasa Arab |

| | | |
|---|---|---|
| 16 | Abdul Basith, M.Pd | Pendidikan Bahasa Arab |
| 17 | Drs. H. Abd Muin, M.A. | Pendidikan Bahasa Arab |
| 18 | Ali Burhan, M.A | Pendidikan Bahasa Arab |
| 19 | Muhammad Jaeni, M.A., M.Pd | Pendidikan Bahasa Arab |
| 20 | Afith Akhwanudin, M.Hum | Pendidikan Bahasa Arab |
| 21 | Musoffa Basyir, M.A | Pendidikan Bahasa Arab |
| 22 | Khoirul Basyar, M.A | Pendidikan Bahasa Arab |

## E. OBJEK PENELITIAN

Objek penelitian yaitu "suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya".[3] Dalam penelitian ini penulis memfokuskan objek penelitian pada pengelolaan kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan.

## F. JENIS DAN SUMBER DATA

Sumber data penelitian merupakan sumber data yang diperlukan dalam kegiatan penelitian. Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber

[3] Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: CV. Alfa Beta), h. 38

data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data.[4]

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder.

**1. Data Primer**

Data primer pada penelitian ini diperoleh langsung dari penyebaran kuisioner/angket kepada mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab. Kuisioner/angket yang disebar terbagi dalam dua tahap; *pra*, yang berisi tentang standar kinerja dosen secara keseluruhan dan *post*, yang berisi tentang hubungan kinerja dosen dengan budaya akademik. Dengan demikian, bisa dilihat *output* secara langsung yang kemudian akan dijadikan landasan pengembangan berikutnya.

**2. *Data Sekunder***

Data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa dokumentasi data Indeks Kinerja Dosen yang diperoleh dari Pusat Pengendalian Mutu (P2M) STAIN Pekalongan dan data kinerja dosen dari Gugus Mutu Jurusan Tarbiyah.

## G. METODE DAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Metode pengumpulan data ialah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. [5]

---

[4] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,Op.Cit.*, hlm 308

[5] Ridwan. 2009, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian.* (Bandung: Alfabeta), h. 24

Dalam penelitian ini ada beberapa teknik yang digunakan dalam pengumpulan data penelitian, yaitu:

**1. Kuesioner (Angket)**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.[6] Dalam penelitian ini, kuesioner (Angket) yang digunakan berupa pertanyaan terbuka dan tertutup.

Dalam menyusun instrumen kuesioner (angkat) sebagai alat bantu mengumpulkan data yang valid, maka ditempuh beberapa langkah dalam penyusunan instrumen yaitu mengadakan identifikasi terhadap variabel yang ada dalam merumuskan judul penelitian, kemudian menjadi indikator dan dirumuskan menjadi setiap butir item pertanyaan. Berikut adalah pedoman penyusunan kuisioner yang digunakan untuk mengungkap variabel penelitian yang dituju terkait dengan pengelolaan kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan.

a. Tahap I, Menganalisa Problem Sosial

Penelitian PAR adalah penelitan yang secara substantif berusaha menemukan masalah yang ada di dalam suatu komunitas masyarakat oleh anggota anggota masyarakat dan untuk masyarakat. Pada tahap ini, peneliti memberikan stimulus civitas akademik yang ada di Prodi PAI dan PBA untuk mengevaluasi bersama draft rencana mutu yang ada di Jurusan Tarbiyah. Rencana mutu Jurusan Tarbiyah menjadi acuan utama dalam membangun akademik. Civitas akademik secara mandiri mengidentifikasi terkait hal-hal berikut:

---

[6] Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods), Op. Cit.*, h. 192

1) Apakah rencana sasaran mutu Jurusan Tarbiyah sudah mencerminkan usaha membentuk budaya akademik?
2) Berikan Berikan masukan Anda terkait dengan hubungan **kinerja dosen dalam membangun budaya akademik** di Prodi PAI dan PBA berdasarkan kategori berikut;
   a) Kualitas hasil kerja (*quality of work*)
   b) Kemampuan (*capability)*
   c) Prakarsa (*initiative*)
   d) Komunikasi (*communication)*
   e) Ketepatan waktu (*promtness*)

Klasifikasi aspek-aspek di atas mengacu kepada pendapat Mitchell (1978), maka kuisioner terkait dengan kinerja dosen disusun meliputi beberapa aspek, yaitu: aspek kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, prakarsa, kemampuan dan komunikasi.

Dari kuisioner tersebut akan ditemukan permasalahan; hal-hal yang belum tercakup dalam rencana sasaran mutu jurusan Tarbiyah terkait dengan kinerja dosen dalam membentuk budaya akademik. Selanjutnya masukan tersebut peneliti diskusikan lebih lanjut dalam bentuk rapat evaluasi bersama dosen dan mahasiswa HMPS dengan kuisioner yang sama. Hasil kuisioner akhir akan kita jadikan panduan dalam angket berikutnya terkait dengan aktualisasi kinerja dosen dalam membentuk budaya akademik.

b. Tahap II, Identifikasi Aktual Lapangan

Pada tahap ini, peneliti menyebarkan kuisioner berdasarkan hasil evaluasi rencana sasaran mutu jurusan Tarbiyah dalam membangun budaya akademik bersama

mahasiswa, HMPS dan dosen. Hasil dari kuisioner akan peneliti identifikasi hal-hal terkait:

1) Apakah kinerja dosen sudah mencerminkan usaha membangun budaya akademik?
2) Identifikasi realita kinerja dosen berdasarkan skala yang disusun oleh civitas akademik (mahasiswa, HMPS dan dosen)

Dari angket/kuisioner tersebut, peneliti akan menemukan realisasi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik. Selain itu, temuan tersebut akan menjadi evaluasi apa saja skala penilain kinerja dosen yang perlu ditindaklanjuti dalam membangun budaya akademik.

**2. Dokumentasi**

Dokumen merupakan catatan yang sudah berlalu. Studi Dokumentasi merupakan penelaahan terhadap referensi yang berhubungan dengan fokus permasalahan penelitian. Dokumen-dokumen yang dimaksud adalah dokumen pribadi, dokumen resmi, referensi-referensi, foto-foto serta rekaman/kaset.[7] Metode dokumentasi ini digunakan untuk melengkapi data yang tidak diperoleh dengan teknik sebelumnya yaitu dengan mencatat bahan-bahan terkait dengan pedoman penilaian kinerja dosen, data evaluasi hasil kinerja dosen dan data-data kegiatan pendukung lain dalam pelaksanaan penilaian kinerja dosen di STAIN Pekalongan.

[7] Iskandar, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, (Jakarta: Gaung Persada Press), h. 219

Tabel 3.3
Kisi-Kisi Panduan Dokumentasi

| No | Nama dokumen yang dibutuhkan | Ada (√) | Tidak Ada (√) | Ket. |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Rencana Mutu Jurusan Tarbiyah Latar belakang Penilaian Indeks Kinerja Dosen | √ | | |
| 2. | Landasan Penilaian Indeks Kinerja Dosen | √ | | |
| 3. | Metode dan Teknik Evaluasi Kinerja Dosen | √ | | |
| 4. | Arsip data hasil Penilaian Indeks Kinerja Dosen | √ | | |
| 5. | Data Hasil Monitoring kinerja dosen di Gugus Mutu Jurusan Tarbiyah | √ | | |
| 6. | Data Hasil Evaluasi Indeks Kinerja Dosen di P2M | √ | | |

## H. TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data adalah untuk membuat data itu dapat dimengerti, sehingga penemuan yang dihasilkan bisa dikomunikasikan kepada orang lain. Melakukan analisis berarti melakukan kajian untuk memahami struktur suatu fenomena-fenomena yang berlaku di lapangan.[8] Data yang telah terkumpul kemudian disusun secara sistematis sesuai dengan kaidah ilmiah, baik secara tekstual (seperti aslinya) maupun secara kontekstual (pemahaman terhadap data) ke dalam tulisan.

Oleh karena penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, maka analisis datanya ditempuh melalui tiga langkah,

[8] Iskandar, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, h. 220

sebagaimana menurut Miles dan Huberman (1986) yaitu: reduksi data, display atau sajian data dan verifikasi atau penyimpulan data. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

**1. Reduksi Data**

Reduksi data ialah proses memilih menyederhanakan, memfokuskan, mengabstraksi dan mengubah data kasar kedalam catatan. Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan hasil-hasil penelitian.

**2. Display atau Sajian Data**

Display atau sajian data adalah suatu cara merangkai data dalam suatu organisasi yang memudahkan untuk pembuatan kesimpulan dan/atau tindakan yang diusulkan. Dengan melihat penyajian data tersebut akan memudahkan dalam memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

**3. Verifikasi dan/atau Penyimpulan Data**

Kesimpulan sebenarnya sudah dimulai dari awal penelitian, hanya saja kesimpulan pendahuluan ini sifatnya masih longgar. Verifikasi dan/atau penyimpulan data merupakan proses membuat Penjelasan tentang makna data dalam suatu konfigurasi yang secara jelas menunjukkan alur kausalnya, sehingga dapat diajukan proposisi-proposisi yang terkait dengannya.[9]

Ketiga langkah analisis data kualitatif sesuai dengan pendekatan fenomenologis yang dikembangkan oleh Miles dan Hebermen (1984:23) yang dapat digambarkan alurnya yaitu sebagai berikut:

---

[9] H. Muhammad Ali, 1993, *Strategi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Angkasa), h. 167

Gambar 3.1
Model Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Data secara *Interaktif*

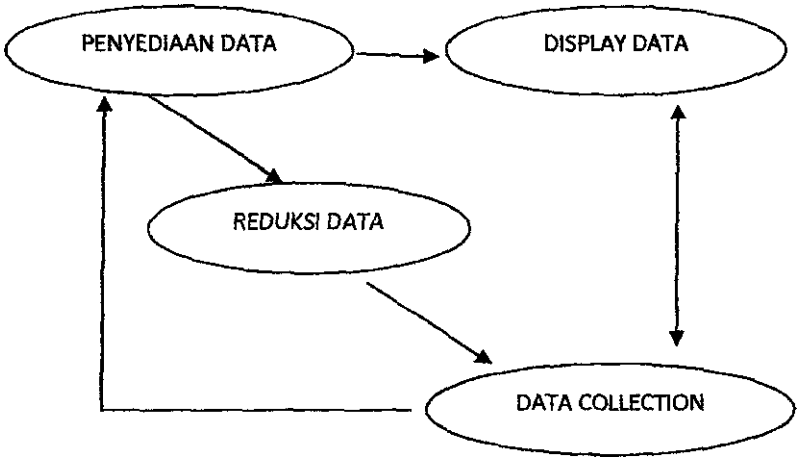



Diagram gambar di atas menunjukkan bahwa pengumpulan data, reduksi data, display data dan verifikasi atau pengambilan data bukan sesuatu yang berlangsung secara linier, tetapi bersifat simultan atau siklus yang interaktif.[10]

Penelitian ini adalah penelitian parsipatoris yang dalam menemukan permasalahan dan penyelesaiannya berangkat dari, oleh dan untuk masyarakat. Secara bertahap penelitian ini mengikuti tahapan parsipatoris, yaitu;

**1. Membangun Kelompok Diskusi**

Tahap membangun hubungan kemanusiaan (inkulturasi) sudah terjalin sejak kedua Prodi tersebut berdiri; Prodi Pendidikan Agama Islam pada tahun 1997 dan Prodi Pendidikan Bahasa Arab pada tahun 2010. Hubungan tersebut tercipta dalam bentuk hubungan struktural maupun sosial. Selain itu, Himpunan

[10] Iskandar, *Op.Cit.*, h. 222

Mahasiswa Program Studi (HMPS) turut berkontribusi sebagai bagian dari masyarakat Jurusan Tarbiyah. HMPS secara tidak langsung menjadi mediator yang menjembatani aspirasi, kritik dan saran mahasiswa terkait dengan pengelolaan yang ada di Prodi masing-masing. Di sisi lain, dosen dan staf kependidikan/staf administratif secara berkala mengadakan pertemuan rutin, baik dalam rangka koordinasi akademik, maupun secara akademik antar sesama dosen rumpun keilmuan.

Oleh karena itu, untuk menggali informasi awal yang parsipatoris, pada tahap berikutnya dibentuk kelompok diskusi secara khusus yang melibatkan masyarakat akademik program sutdi. Tujuannya adalah agar tercipta satu paradigma pengembangan yang integral antara satu unsur dengan unsur yang lain. Kesatuan paradigma tersebut sangat penting untuk melakukan akselerasi pengembangan akademik yang integral, utuh dan berkesinambungan.

**2. Menganalisis Rencana Problem Sosial**

Setelah kelompok sosial sudah terbangun, maka dalam forum kelompok sosial ini berdiskusi bersama dengan mereka untuk menganalisis problem yang terjadi di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Prodi Pendidikan Bahasa Arab, khususnya terkait dengan peran kualitas kinerja dosen dan relevansinya dalam membangun budaya akademik. Analisis dilakukan untuk memilah apa saja dan mana saja masalah yang ada dan yang lebih penting untuk diputuskan bersama. Hal ini, dilakukan guna merencanakan aksi atau solusi yang akan di putuskan dalam menyelesaikan masalah yang ada.

### 3. Menyusun Strategi Pemecahan Masalah

Setelah analisis problem dilakukan bersama mereka, maka saatnya untuk menyusun strategi pemecahan masalah bersama-sama dengan mereka. Hal ini dilakukan guna aksi bersama yang akan dilaksanakan dalam rangka membangun budaya akademik yang kondusif. Penyusunan strategi masalah ini harus dipilih dan dipilah sesuai dengan fokus masalah yang telah disepakati bersama. Strategi apa dan bagaimana yang bisa dilakukan untuk mengatasi masalah tarsebut.

### 4. Memetakan Potensi dan Aset

Setelah strategi pemecahan masalah disusun bersama, langkah berikutnya adalah memetakan potensi dan aset yang ada untuk mendukung dalam proses pemecahan masalah. Potensi dan aset ini akan diolah, dikembangkan dan digunakan untuk membantu mereka dalam melaksanakan perencanaan aksi yang telah disepakati bersama.

### 5. Membangun Jaringan dengan Stakeholder

Kegiatan selanjutnya yang dilakukan adalah membangun jaringan dengan stakeholder untuk mendukung dan membantu aksi yang akan dilakukan oleh mereka. Membangun jaringan ini dilakukan guna mempermudah gerak aksi perubahan karena telah ada bantuan dan dukungan yang membantu terealisasinya aksi yang telah disepakati bersama.

### 6. Melakukan Aksi Perubahan

Setelah semua langkah dilakukan bersama, mulai dari membangun kelompok diskusi hingga membangun jaringan dengan stakeholder maka saatnya melakukan aksi perubahan

yang telah disepakati bersama. Melakukan aksi perubahan ini harus benar-benar sudah melalui proses yang matang karena nantinya aksi ini akan berdampak kelanjutan bagi mereka dalam mengatasi masalah yang dihadapi.

**7. Melakukan Evaluasi dan Refleksi**

Pasca aksi perubahan dilaksanakan, tidak dibiarkan berjalan dengan sendirinya. Maka perlu dilakukan evaluasi-evaluasi bersama dan merefleksikannya untuk mengembangkan aksi tersebut agar program yang dilaksanakan bisa menjadi lebih baik lagi. Evaluasi dan refleksi ini harus dilaksanakan secara berkelanjutan agar semua bisa belajar bersama dan mengetahui bagaimana cara mengatasi masalah-masalah yang muncul.

**8. Memperluas Skala Gerakan dan RTL (Rencana Tindak Lanjut)**

Jika program aksi bersama tersebut bisa berjalan dengan lancer dan sukses maka perlu memperluas skala gerak serta merencanakan tindak lanjut. Hal ini dilakukan untuk mengembangkan program aksi perubahan agar mereka bisa lebih berdaya dan sejahtera.

~oOo~

# BAB 4
# KINERJA DOSEN PAI DAN PBA

## A. DESKRIPSI PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DI JURUSAN TARBIYAH; PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM DAN PENDIDIKAN BAHASA ARAB

### 1. Perencanaan (*Planning*)

Setiap awal tahun Jurusan Tarbiyah bersama dengan Ketua Program Studi menyusun rencana mutu Jurusan Tarbiyah. Rencana mutu tersebut disusun mengacu pada kebutuhan riil peningkatan dan pengembangan kualitas akademik yang merujuk kepada kebijakan pengembangan akademik Pusat Penjaminan Mutu (P2M) STAIN Pekalongan. Hasil tersebut kemudian diajukan ke Pusat Penjaminan Mutu untuk mendapat penilaian, penyempurnaan, dan persetujuan.

Rencana mutu mencakup seluruh aspek pelaksanaan pembelajaran, dan kegiatan akademik. Perencanaan menjadi bagian dari usaha Jurusan Tarbiyah untuk menciptakan pelaksanaan akademik yang optimal dan terkondisi dengan baik. Untuk menjamin terlaksananya rencana mutu, dilaksanakan audit mutu baik internal. Audit dimaksudkan untuk melakukan penilaian/pengukuran, analisis dan interpretasi dari aktivitas organisasi di bidang akademik dan non-akademik secara obyektif dalam rangka penilaian kinerja untuk tujuan mengevaluasi dan mengendalikan aktivitas organisasi, sehingga proses, tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai dengan efisien dan efektif.

# Tabel 4.1
## Rencana Mutu Jurusan Tarbiyah

| NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Persiapan Perkuliahan | Kualifikasi Dosen (Kesesuaian kelimuan dengan MK) | 90% dosen memenuhi kualifikasi | Diperiksa Secara Langsung | Prodi | Tiap awal semester, 1 minggu sebelum pengisian KRS | SOP Kualifikasi Dosen MK |
| | Ketersediaan dosen/asisten | Tersedia 100%, 2 minggu sebelum pengisian KRS | Diperiksa Secara Langsung | Prodi | Tiap awal semester, 2 minggu sebelum pengisian KRS | Surat Kesediaan |
| | Jadual mata kuliah yang ditawarkan dan jumlah kelas | Siap paling lambat 2 minggu sebelum periode KRS | Diperiksa Secara Langsung | Prodi | Setiap awal semester, 2 minggu sebelum periode KRS | Jadual |
| | Ketersediaan Silabi, SAP | Tersedia 90%, 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Prodi | Tiap awal semester, 1 mg. Seb. Perkuliahan dimulai | Silabus dan SAP |
| | MK Pararel | Silabus dan SAP disusun oleh tim konsorsium | | Ketua Rumpun | | Daftar hadir rapat Dosen serumpun dan SAP |
| | Ketersediaan fasilitas kuliah | Tersedia 100%, 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Subbag Adum | Tiap awal semester, 3 hari sebelum perkuliahan dimulai | Check list pemeriksaan fasilitas |
| | Setting Komputer untuk registrasi mahasiswa (Key-in) | Siap 1 minggu sebelum pengisian KRS | Diperiksa Secara Langsung | UTIPD | Tiap awal semester, 1 mg seb pengisian KRS | Check list pemeriksaan komputer |

| | NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Pengisian KRS oleh mahasiswa | 100% mahasiswa melaksanakan pengisian KRS tepat waktu | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap akhir pengisian KRS | SIKADU |
| | | Jurnal perkuliahan (Formulir Daftar hadir kuliah, daftar hadir mengajar dan daftar realisasi SAP) | 100 % paling lambat seminggu sebelum perkuliahan dimulai | Diperiksa Secara Langsung | AKMA/ Program studi | Tiap semester, 1 hari sebelum perkuliahan dimulai | Jurnal Kuliah |
| | | Koordinasi Mata kuliah paralel | 100%, 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Diperiksa secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Daftar hadir Rapat |
| | | Ketersediaan hand out mata kuliah atau bahan ajar | 100%, 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum perkuliahan dimulai | Handout |
| | Pelaksanaan Perkuliahan | Jumlah kehadiran dosen | 90% dosen hadir sesuai dengan ketentuan kalender akademik | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Akhir semester | Jurnal mengajar |
| | | Kehadiran mahasiswa dalam kuliah | Minimal 90% mhs hadir ≥ 75% dari jumlah tatap muka | Diperiksa Secara Langsung dari presensi mhs | Program studi | Akhir semester | Daftar hadir mahasiswa |
| | Ujian | Sarana dan Prasarana Ujian | Tersedia 100% 1 hari sebelum awal ujian | Diperiksa Secara Langsung | Bagian Umum | 2 kali/smt. , 1 hari sebelum UTS dan UAS | Check list pemeriksaan |
| | | Jadual ujian | Tersedia 1 minggu sebelum ujian dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Subbag Akma | 2 kali/sem. , 1 mg seb. ujian dimulai | Jadual Ujian |

| | NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | *Jadual Pengawas* | Sudah tersedia 1 minggu sebelum ujian dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Subbag Akma | 2 kali/sem. , 2 mg seb. ujian dimulai | Jadual Pengawas |
| | | Kehadiran dosen saat mata kuliah diujikan | 100 % hadir | Diperiksa Scara Langsung | Subbag Akma | Setiap akhir masa ujian | Daftar hadir |
| | | Soal ujian | Tersedia seminggu sebelum hari *pertama* pelaksanaan ujian | Diperiksa Secara Langsung dari daftar penerimaan *soal* | Subbag Akma | 2 kali/sem. Saat *akhir ujian* | Checklist pemeriksaan |
| | | Keikutsertaan mahasiswa dalam ujian | Minimal 100% *mahasiswa hadir* ujian | Diperiksa *Secara* Langsung dari presensi ujian | Subbag Akma | Tiap akhir semester | *Daftar hadir* |
| | | Lembar jawaban ujian | Sudah diantar ke meja dosen paling lambat, 1 hari *setelah ujian* dilaksanakan | Diperiksa Secara Langsung | Subbag Akma | 2 kali/sem. , saat akhir ujian | Bukti penyerahan |
| | | *Nilai Ujian* | 90% diinput oleh dosen paling lambat 1 minggu setelah *mata kuliah diujikan* | Diperiksa Secara Langsung | Subbag Akma | 2 kali/sem. , paling lambat 10 hr stlh pelaks. *ujian* | Sikadu |
| | | Standarisasi soal ujian bagi mata kuliah yang sama dengan dosen berbeda | Materi ujian sama *untuk mata kuliah* paralel (KPK) | Diperiksa *Secara* Langsung | Dosen mata kuliah paralel | Tiap akhir semester | *Daftar hadir* rapat |

| | NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Evaluasi Prestasi Akademik | Jumlah mahasiswa dengan IPK ≥3 per angkatan | Minimal 90% | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap akhir semester | Data IPK mhs |
| | | Habis teori | Minimal 80% mahasiswa per angkatan habis teori akhir semester VII | Diperiksa secara langsung | Program studi | Tiap Akhir semester | KHS mhs |
| | Persiapan Praktikum | Ketersediaan Panduan Praktikum | 100% 1 minggu sebelum praktikum dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum praktikum | Panduan |
| | | Ketersediaan Laboran | 100% 1 minggu sebelum praktikum dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum praktikum | Daftar laboran |
| | | Ketersediaan Bahan Praktikum | 100% 3 hari sebelum praktikum dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum praktikum, | Daftar bahan praktikum |
| | | Ketersediaan alat praktikum | 100% 1 minggu sebelum praktikum dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum praktikum | Daftar bahan praktikum |
| | | Ketersediaan Jadual Praktikum | 100% 1 minggu sebelum pengisian KRS | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Akhir pengisian KRS | Jadual praktikum |
| | | Ketersediaan dosen pembimbing praktikum | 100% 1 minggu sebelum praktikum dimulai | Diperiksa secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum praktikum dimulai | Surat kesediaan |
| | | Kesiapan lembaga yang akan digunakan untuk | 100% 2 bulan sebelum | Diperiksa secara | Program studi | 2 bulam sebelum pelaksanaan | MoU |

| | NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | praktikum | pelaksanaan praktikum | Langsung | | praktikum | |
| | | Ketersediaan Daftar Hadir Praktikum | 100% 1 hari sebelum praktikum dimulai | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | 1 minggu sebelum pelaksanaan praktikum | Daftar Hadir |
| | | Masa praktikum | Maks semester VII | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | | Struktur Kurikulum |
| | Pelaksanaan Praktikum | Jumlah kehadiran Dosen | 100% dosen hadir selama periode praktikum sesuai jadual | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap akhir periode praktikum | Daftar hadir dosen |
| | | Jumlah kehadiran asisten / Instruktur praktikum | 100% asisten/instruktur praktikum hadir sesuai dengan jadual praktikum | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap akhir periode praktikum | Daftar hadir asisten |
| | | Kehadiran mahasiswa peserta praktikum | 95% peserta praktikum mengikuti seluruh materi acara praktikum | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap akhir periode praktikum | Daftar hadir mhs |
| | Dosen | Indek Kinerja Dosen ≥ 7 (Skala 10) | Minimal 90% | Diperiksa secara langsung | P2M | Tiap akhir semester | Daftar nilai IKD |
| | | Berpendidikan S3 | Minimal 25% | Diperiksa secara langsung | Bagian Kepegawai an | Tiap Akhir semester | Ijasah |
| | | Pengabdian pada Masyarakat | Minimal 80% sebanyak 1 SKS (50 | Diperiksa secara | P3M | Tiap akhir tahun akademik | Laporan Pengabdian |

| | NAMA KEGIATAN | INDIKATOR | TARGET | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Jam) | Langsung | | | |
| | | Karya penelitian rahmatan lil alamin | Minimal 50% dosen tetap prodi menyelesaikan minimal 1 penelitian tiap tahun | Diperiksa secara langsung | P3M | Tiap akhir tahun | Laporan Penelitian |
| | | Jumlah karya ilmiah yang dimuat di jurnal nasional terakreditasi | Minimal 5 judul pertahun | Diperiksa Secara Langsung | Dosen penulis | Tiap akhir tahun | Jurnal Nasional Terakreditasi |
| | | Jumlah karya ilmiah yang dimuat di jurnal internasional | Minimal 3 judul per tahun | Diperiksa Secara Langsung | Dosen penulis | Tiap akhir tahun | Jurnal Internasional |
| | | Jumlah karya yang dipresentasikan di forum ilmiah internasional | 25% dosen | | Dosen penulis | | Prosiding |
| | Skripsi/Tugas Akhir | Proposal | 80% mahasiswa per angkatan disetujui pada mid semester VII | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Tiap pertengahan semester VII | Daftar proposal dan semester |
| | Wisuda-Lulusan | (IPK $\geq$ 3 ( Skala 4) | Minimal 85% | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Setiap akhir periode wisuda | Daftar IPK |
| | | Mampu membaca Al-Quran dan Praktek Sholat | 60% lulus sangat baik | Diperiksa Secara Langsung | Program studi | Akhir Program Pendampingan Keagamaan | Syahadah Ibadah tilawah |

| | NAMA KEGIATAN | *INDIKATOR* | *TARGET* | CARA UKUR | SUMBER DATA | WAKTU PEMERIKSAAN | INSTRUMEN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Lulus tes TOEFL 375 | Minimal 75% | Diperiksa Secara Langsung | UPB | Tiap akhir masa *studi* | Daftar nilai *TOEFL* |
| | | Lulus TOAFL 400 | Minimal 75% | Diperiksa Secara Langsung | UPB | Tiap akhir masa studi | Daftar nilai TOAFL |
| | Alumni | Lulusan berkarya di masyarakat sesuai keahlian pada 1 tahun pertama | Minimal 60% | Diperiksa Secara Langsung | IKA STAIN | 1 tahun setelah wisuda | Daftar alumni dan tempat kerjanya |

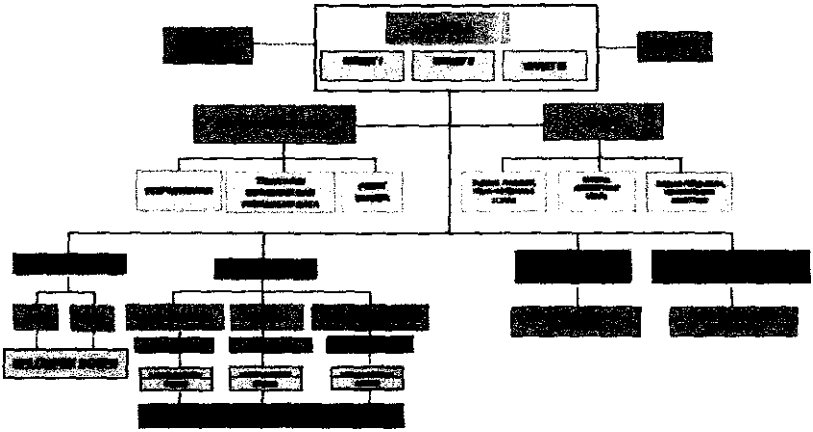
**1. Pengorganisasian *(Organizing)***

Pelaksanaan organisasi di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Program Studi Pendidikan Bahasa Arab dipimpin oleh Ketua Program Studi yang dibantu oleh staf prodi. Kegiatan akademik di tingkat Program Studi berada di bawah tanggung jawab Ketua Prodi. Sebagai pimpinan prodi, Ketua Program Studi Pendidikan Bahasa Arab menetapkan langkah operasional dalam penyelenggaraan program akademik di tingkat prodi dengan cara berkoordinasi dengan dosen-dosen prodi untuk meningkatkan kinerjanya. Ketua Program Studi juga melakukan komunikasi, baik secara internal maupun eksternal secara efektif serta melaksanakan dan mengembangkan kerjasama dengan pihak lain, yaitu Ketua Jurusan Tarbiyah maupun para pimpinan STAIN Pekalongan.

Struktur Organisasi STAIN Pekalongan berdasarkan KMA Nomor 176 Tahun 2008 tentang STATUTA STAIN Pekalongan Pasal 26-27, Peraturan Menteri Agama Nomor 52 Tahun 2013 bagian ketiga Pasal 8 ayat 1 adalah sebagai berikut:

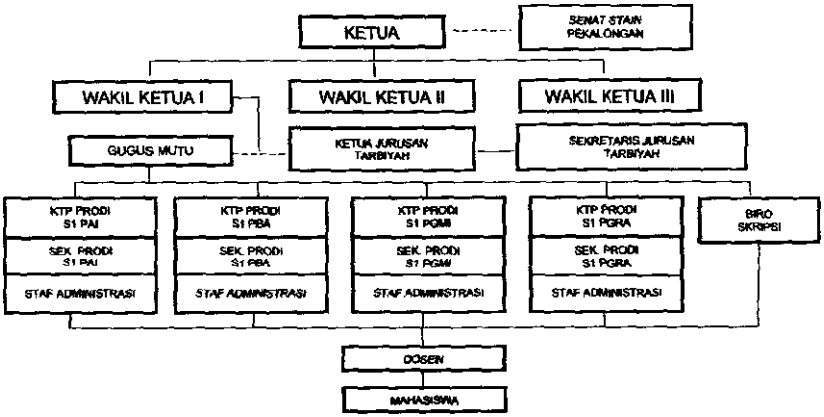
Gambar 4.1
Struktur Organisasi STAIN Pekalongan

**STRUKTUR ORGANISASI STAIN PEKALONGAN**



Kedudukan Program Studi Pendidikan Agama Islam dalam struktur organisasi Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.2
Struktur Organisasi di Jurusan Tarbiyah



## 2. Pengarahan *(Actuating)*

Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Program Studi Pendidikan Bahasa Arab dalam lingkup ruang Jurusan Tarbiyah senantiasa melaksanakan pengarahan terkait dengan rencana dan evaluasi kegiatan akademik yang ada di Jurusan Tarbiyah. Hal tersebut dilakukan untuk membentuk kesinambungan visi misi dan tujuan antara lembaga pendidikan dengan civitas akademik dan pengelola di dalamnya. Selain itu juga untuk menstimulus kontribusi yang terbuka demi peningkatan dan pengembangan pengelolaan yang ada di Prodi dan Jurusan. Pengarahan tersebut dilakukan dalam bentuk kegiatan;

a. Rapat persiapan perkuliahan bersama dosen,
b. Rapat evaluasi secara berkala antara dosen dan pimpinan.

## 3. Pengawasan *(Controlling)*

Pengawasan yang ada di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Prodi Pendidikan Bahasa Arab meliputi dua hal; internal dan eksternal. Secara internal, prodi di bawah koordinasi Ketua Program Studi dan ketua jurusan dalam bentuk kegiatan *monitoring* pelaksanaan program. Pengawasan dan pengendalian internal ini dilaksanakan melalui Rapat Koordinasi Program Studi, Rapat Koordinasi Jurusan, Rapat Koordinasi STAIN, serta Rapat Kerja STAIN.

Secara eksternal, pengawasan dilakukan melalui survei yang dilakukan pada tingkat jurusan dengan kuisioner yang dilakukan oleh Tim Gugus Mutu Jurusan Tarbiyah dan di tingkat STAIN Pekalongan oleh Pusat Penjaminan Mutu (P2M). Keduanya menyampaikan kuisioner yang terkait dengan realisasi pembelajaran di kelas. Selain itu juga terdapat survei Indeks

Kepuasan Mahasiswa (IKM) oleh P2M terkait dengan kualitas layanan akademik di tiap-tiap unit di STAIN Pekalongan.

Aspek pengawasan dan pengendalian yang dilakukan prodi meliputi bidang akademik dan non-akademik. Bidang akademik meliputi 3 aspek Tri Dharma perguruan tinggi meliputi pendidikan-pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Aspek pembelajaran pendidikan-pengajaran meliputi implementasi kurikulum, silabus pembelajaran, *hand out*, evaluasi pembelajaran. Aspek penelitian meliputi kuantitas dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah yang dilakukan. Sedang aspek pengabdian pada masyarakat meliputi kuantitas dan kualitas peran dosen dalam berkontribusi pada pengembangan dan pemberdayaan masyarakat dengan modal keilmuan dan kapabilitas yang dimiliki. Rekam jejak dosen dalam melaksanakan tri dharma, diwujudkan dengan Laporan Kinerja Dosen (LKD) setiap semester dan laporan Indeks Kinerja Akademik Dosen (IKAD) setiap tahun.

## B. DESKRIPSI PEDOMAN PENGUKURAN INDEKS KINERJA DOSEN STAIN PEKALONGAN

### 1. Pendahuluan

Dalam era global yang penuh kompetisi, setiap lembaga, termasuk lembaga pendidikan seperti STAIN Pekalongan membutuhkan sumber daya manusia (SDM), terutama tenaga dosen yang berkualitas. Pada saat yang sama setiap SDM tersebut memerlukan umpan balik atas kinerja mereka sebagai pedoman bagi tindakan-tindakan mereka pada masa yang akan datang. Oleh karena itu penilaian yang dilakukan seharusnya menggambarkan kinerja personil. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah SDM yang ada telah memenuhi tuntutan

yang dikehendaki lembaga, baik dilihat dari kualitas maupun kuantitas. Informasi dalam penilaian kinerja personil merupakan refleksi dari berkembang tidaknya lembaga.

Penilaian kinerja dosen yg dilakukan setiap semester yang dilakukan terhadap dosen di STAIN Pekalongan dilaksanakan dengan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap dosen tidak saja ditujukan untuk menilai kinerja, juga sekaligus berfungsi untuk mengawasi dosen dalam melaksanakan tugas pokoknya, yaitu kegiatan pendidikan dan pengajaran, oleh karena itu kriteria yang dijadikan untuk mengevaluasi, sekaligus berfungsi sebagai alat untuk mengawasi kinerja dosen. Penilaian kinerja dosen selanjutnya akan menghasilkan sebuat bilangan yang disebut Indeks Kinerja Dosen (IKD). Aspek yang dinilai dalam IKD hanya terkait proses pembelajaran, sebab aspek lain seperti penelitian dan pengabdian sudah tercover dalam laporan beban kerja dosen (BKD). Evaluasi kinerja dosen yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh pimpinan jurusan, mahasiswa maupun tenaga yang ditetapkan.

## 2. Landasan Evaluasi Kinerja Dosen

Landasan hukum yg digunakan sebagai dasar pelaksanaan penilaian kinerja dosen adalah:

a. Undang-undang No.20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
b. Undang-undang No.14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
c. Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi
d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen
f. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2009 tentang Tunjangan Profesi Guru dan Dosen, Tunjangan Khusus Guru dan Dosen, serta Tunjangan Kehormatan Profesor
g. Peraturan Mendiknas Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2009 tentang Sertifikasi Pendidik Untuk Dosen
h. Surat Keputusan Menkowasbangpan Nomor 38 Tahun 1999 tentang Jabatan Fungsional Dosen dan Nilai Angka Kreditnya
i. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

### 3. Tujuan Evaluasi Kinerja Dosen

Evaluasi kinerja dosen yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh pimpinan jurusan, mahasiswa maupun tenaga yang ditetapkan oleh sekolah tinggi. evaluasi terhadap kinerja dosen dilakukan dengan tujuan untuk;

a. Mengetahui tingkat prestasi kerja dosen
b. Memberikan penghargaan yang sepadan, misalnya: tunjangan prestasi, insentif, pengembangan karier, kesempatan mengikuti pendidikan tambahan, dan sebagainya
c. Mendorong pertanggungjawaban atau akuntabilitas kinerja dosen
d. Meningkatkan motivasi dan etos kerja dosen
e. Meningkatkan komunikasi antara dosen dengan pimpinan mengenai peningkatan kinerja dosen

f. Memperoleh umpan balik dari dosen guna memperbaiki lingkungan kerja, sistem pembinaan, sarana pendukung, dan sebagainya
g. Menjadi salah satu sumber informasi dalam perencanaan pelatihan dan pengembangan dosen
h. Membantu dalam penetapan tugas mengajar atau dalam mengampu suatu mata kuliah.
i. Menjadi sumber informasi bagi pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, upah, konpensasi dan berbagai imbalan lainnya.
j. Menjaga tingkat kinerja dosen
k. Membantu dan mendorong dosen agar mengambil inisiatif dalam upaya memperbaiki kinerja.
l. Mengetahui efektivitas kebijakan yang berkaitan dengan SDM, seperti seleksi, rekruetment serta pelatihan dan pengembangan.
m. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja dosen menjadi lebih baik.
n. Kepentingan pemberhentian, pemberian sanksi.

**4. Sasaran Evaluasi Kinerja Dosen**

Sesuai dengan tugas utama dosen sebagai pendidikan dan pengajar, maka yang menjadi sasaran evaluasi kinerja dosen meliputi:

a. Persiapan atau perencanaan perkuliahan, seperti: penyusunan dan pengembangan SAP, Silabus, Handout Perkuliahan
b. Pelaksanaan pembelajaran, antara lain kemampuan dalam penyampaian materi pelajaran, penguasaan materi, penggunaan alat bantu pendidikan, manajemen kelas,

pemberian tugas-tugas perkuliahan, penggunaan metode pembelajaran

c. Evaluasi hasil belajar, meliputi: penetapan alat atau jenis evaluasi yang digunakan, kesesuaian penggunaan jenis evaluasi dengan tujuan perkuliahan, relevansi antara soal dengan materi perkuliahan yang disampaikan kepada mahasiswa.
d. Kemampuan dosen dalam menjalin interaksi dengan mahasiswa, memotivasi dengan membantu mahasiswa yang mengalami masalah dalam belajar.
e. Kedisplinan dosen dalam kehadiran di kelas
f. Frekuensi dosen hadir di kelas
g. Kedisplinan dosen dalam kehadiran di kampus
h. Ketepatan waktu dengan penyerahan soal
i. Ketepatan waktu penyerahan nilai
j. Penilaian kinerja di bidang penelitian
k. Penilaian kinerja pengabdian pada masyarakat

Aspek-aspek yang menjadi tolak ukur dalam mengevaluasi kinerja dosen tersebut, meliputi:

a. Kualitas hasil kerja (quality of work)
b. Kemampuan (capability)
c. Prakarsa (initiative)
d. Komunikasi (communication), dan
e. Ketepatan waktu (promtness)

### 5. Pelaksana Penilaian Kinerja Dosen

Beberapa pihak yang terlibat dalam melakukan evaluasi kinerja dosen adalah:

a. Pimpinan jurusan Mahasiswa,

b. *Evaluasi oleh tim yang ditetapkan oleh* Pusat Penjaminan Mutu (P2M)
c. Subbagian Umum dan Kepegawaian
d. Subbag Akademik dan Kemahasiswaan
   1) Petugas TU yang ada di jurusan
   2) Dosen yang bersangkutan meliputi, evaluasi diri di bidang kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian masyarakat dan kegiatan penunjang.

**6. Metode dan Teknik Evaluasi**

Penilaian kinerja dosen dapat dilakukan dengan:

a. Secara langsung atau observasi, yaitu dengan melakukan pemeriksaan dokumen, pertemuan tatamuka, pengisian *instrument evaluasi yang langsung dilakukan oleh tim* penilai.
b. Secara tidak langsung, berupa penilaian atas laporan tertulis dari mahasiswa, hasil evaluasi diri atau laporan dari petugas administrative yang mencatat hasil monitoring.
c. Menggunakan Skala Peringkat (Rating Scale). Penilaian dilakukan dengan menggunakan skalaskala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Penilaian didasarkan pada pendapat-pendapat penilai.

## C. DESKRIPSI HASIL PENILAIAN INDEKS KINERJA DOSEN

Pusat Penjaminan Mutu (P2M) setiap akhir semester melakukan penilaian kinerja dosen. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk evaluasi terhadap pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan oleh dosen di STAIN Pekalongan.

Dengan variabel penilaian;

1. Ketepatan mengumpulkan soal UAS

2. Ketepatan pengumpulan nilai di sikadu
3. Ketepatan penyerahan nilai manual
4. Jumlah kehadiran dosen
5. Penilaian mahasiswa

Adapun standar penilaian terendah yang diberikan oleh Pusat Penjaminan Mutu atalah 7,00.

Tabel 4.2
Komponen Penilaian Indeks Kinerja Dosen

| NO | KOMPONEN PENILAIAN | SUMBER DATA | METODE PENILAIAN |
|---|---|---|---|
| 1 | Ketepatan mengumpulkan soal UAS | Subbag AKMA | Tepat waktu = 1, Tidak tepat waktu = 0 (batas waktu 27 Mei 2016) |
| 2 | Ketepatan pengumpulan nilai di sikadu | Staf Jurusan | Tepat waktu = 1, Tidak tepat waktu = 0 (batas waktu [16 Juli 2016) |
| 3 | Ketepatan penyerahan *nilai manual* | Staf Jurusan | Tepat waktu = 1, Tidak tepat waktu = 0 (batas waktu [16 Juli 2016) |
| 4 | Jumlah kehadiran dosen | Angket mahasiswa (UTIPD) | - 12-14 kali = poin 10; 11 kali = poin 9; 10 kali = poin 8 |
| | | | - 9 kali = poin 7; 8 kali = poin 6; kurang dari 8 kali = poin 0 |
| | | | - **Catatan:** Jumlah pertemuan, di luar UTS dan UAS |
| 5 | Penilaian mahasiswa | Angket mahasiswa (UTIPD) | - Jumlah poin dari angket mahasiswa (skala likert,1 – 4) |

Dari penilaian yang dilakukan pada semester genap tahun akademik 2015-2016 didapatkan hasil untuk dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Program Studi Program Pendidikan Bahasa Arab sebagai berikut;

Tabel 4.2
Indeks Kinerja Dosen Prodi Pendidikan Agama Islam

**Program Studi Pendidikan Agama Islam**

| No | Nama | KOMPONEN PENILAIAN | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | [illegible] |
| 1 | H. Abdul Khobir, M.Ag. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,49 | 9,70 |
| 2 | Muhlisin, Dr., M.Ag. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,45 | 9,67 |
| 3 | Slamet Untung, M.Ag. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,40 | 9,65 |
| 4 | Salafudin, M.Si. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,35 | 9,62 |
| 5 | Muthoin, S.Ag., M.Ag. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,31 | 9,60 |
| 6 | Ahmad Ta'rifin, M.A. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,05 | 9,44 |
| 7 | M. Sugeng Sholehuddin, Dr., M.Ag. | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,42 | 9,07 |
| 8 | Imam Suraji, Dr., M.Ag. | 0 | 1 | 1 | 10 | 3,38 | 9,05 |
| 9 | Triana Indrawati, M.A | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,36 | 9,04 |
| 10 | Moh. Muslih, Drs., Ph.D. | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,35 | 9,03 |
| 11 | Santika Lya Diah Pramesti, M.Pd | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,34 | 9,03 |
| 12 | Mutammam, M.Ed. | 1 | 1 | 0 | 10 | 2,82 | 8,71 |
| 13 | Zaenal Mustakim, M.Ag. | 0 | 1 | 0 | 10 | 3,63 | 8,60 |
| **Nilai Tertinggi** | | | | | | | 9,70 |
| **Nilai Terendah** | | | | | | | 8,60 |
| **Rata-rata** | | | | | | | 9,30 |

Tabel 4.2
Indeks Kinerja Dosen Prodi Pendidikan Bahasa Arab

**Program Studi Pendidikan Bahasa Arab**

| No | Nama | KOMPONEN PENILAIAN | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | NILAI AKHIR |
| 1 | Dr. H. Sopiah, M.Ag. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,60 | 9,77 |
| 2 | Dr. Akhmad Ubaedi Fathudin. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,43 | 9,66 |
| 3 | Abdul Basith. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,37 | 9,63 |
| 4 | Drs. H. Abd Muin, M.A. | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,32 | 9,60 |
| 5 | Ali Burhan.M.Ag | 1 | 1 | 1 | 10 | 3,14 | 9,49 |
| 6 | Muhammad Jaeni, M.A, M.Pd | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,44 | 9,08 |
| 7 | Afith Akhwanudin, M.Hum | 1 | 1 | 1 | 9 | 3,39 | 9,05 |
| 8 | Musoffa Basyir, M.Ag | 1 | 1 | 0 | 10 | 3,16 | 8,92 |
| 9 | Khoirul Basyar.M.Ag | 1 | 0 | 0 | 10 | 3,20 | 8,35 |
| **Nilai Tertinggi** | | | | | | | 9,77 |
| **Nilai Terendah** | | | | | | | 8,35 |
| **Rata-rata** | | | | | | | 9,28 |

Dari paparan data di atas menunjukkan bahwa hasil terendah Indeks Kinerja Dosen pada Prodi PAI adalah 8.60 dan Prodi PBA 8.35. Sehingga baik dosen-dosen di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Program Studi Pendidikan Bahasa Arab telah melebihi standar minimal yang ditetapkan Pusat Penjaminan Mutu (P2M) STAIN Pekalongan, yaitu 7.00.

Hal tersebut menunjukkan bahwa dosen-dosen tetap Prodi PAI dan PBA memenuhi capaian Indeks Kinerja Dosen secara administratif. Secara administratif, karean keseluruhan penilaian

yang ada dalam standar penilaian IKD yang dilakukan oleh P2M bersifat administratif.

## D. DESKRIPSI HASIL ANALISA PROBLEM SOSIAL

Analisa problem sosial adalah tahapan penting dalam penelitian PAR. Pada tahap ini peneliti berusaha menemukan permasalahan dan kendala yang dirasakan oleh masyarakat. Pada penelitian ini masyarakat yang menjadi objek penelitan adalah civitas akademik (Mahasiswa dan dosen) di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab. Peneliti memberikan stimulus untuk memunculkan kesadaran yang ada dalam masyarakat terkait masalah tertentu. Dalam hal ini peneliti mengajukan rangsangan relevansi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab.

Analisa penelitian ini melalui 2 tahap; tahap pertama, dari kalangan mahasiswa dan tahap kedua, dari Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS) dan Dosen. Pada tahap pertama peneliti memberikan stimulus mahasiswa yang ada di Prodi PAI dan PBA untuk mengevaluasi bersama draft rencana mutu yang ada di Jurusan Tarbiyah. Rencana mutu Jurusan Tarbiyah menjadi acuan utama dalam membangun akademik. Dilanjutkan pada tahap kedua yang secara khusus dalam bentuk forum bersama Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS) Prodi PAI dan PBA serta dosen-dosen di dua prodi tersebut. Tahap ini untuk kembali mereview dan memperkaya acuan aspek-aspek yang ada terkait dengan relevansi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik.

Dari kuisioner dan rapat yang dilaksanakan dengan civitas akademik di Prodi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan

Bahasa Arab, dihasilkan aspek-aspek yang menjadi tolak ukur kinerja dosen dalam membangun budaya akademik, meliputi:

1. Kualitas hasil kerja (*quality of work*)
   a. Ketersediaan Silabus dan SAP
   b. Ketersediaan *handout* mata kuliah atau bahan ajar
   c. Materi dan pendekatan yang digunakan mutakhir
2. Kemampuan (*capability)*
   a. Kualifikasi Dosen (Kesesuaian keilmuan dengan Mata Kuliah)
   b. Penguasaan terhadap materi
   c. Penguasaan menanggapi pertanyaan ketika diskusi/presentasi
   d. Kemampuan manajemen kelas
   e. Penguasaan media dan teknologi pembelajaran
   f. Penilaian akademik yang dilakukan secara objektif
3. Prakarsa (*initiative*)
   a. Silabus merupakan hasil koordinasi Mata kuliah paralel
   b. Standarisasi soal ujian bagi mata kuliah yang sama dengan dosen berbeda
   c. Aturan penulisan makalah sesuai dengan pedoman penulisan akademik
   d. Anjuran referensi bahasa asing
   e. Tugas yang bersifat analisa, penelitian, atau pembuatan produk
   f. Pelibatan mahasiswa dalam kajian kegiatan akademik
4. Komunikasi (*communication)*
   a. Penyampaian materi perkuliahan dengan baik dan jelas
   b. Pemberian kesempatan bertanya dalam perkuliahan
   c. Tersedianya waktu konsultasi akademik di luar jam kuliah

d. Dosen mengingatkan disiplin dan etika kepada mahasiswa
e. Adil dalam perlakuan terhadap mahasiswa
f. Kemauan menerima kritik dan saran

5. Ketepatan waktu (*promtness*)
   a. Perkuliahan dilaksanakan sesuai jumlah pertemuan yang seharusnya
   b. Kehadiran dosen tepat waktu
   c. Adanya aturan mahasiswa hadir kuliah tepat waktu
   d. Adanya aturan ketepatan waktu mengumpulkan tugas
   e. Kehadiran dosen saat mata kuliah diujikan (UTS/UAS)

Hasil acuan diatas kemudian akan dijadikan pedoman peneliti dalam menganalisa aktualisasi kinerja dosen kaitannya dengan membangun budaya akademik. Selanjutnya kuisioner yang disusun sebagai hasil kajian secara parsipatoris dengan civitas akademik terkait budaya akademik disebut dengan kuisioner aktualisasi kinerja dosen.

## E. AKTUALISASI KINERJA DOSEN DALAM MEMBANGUN BUDAYA AKADEMIK

Setelah melakukan survei dengan angket yang telah disusun berdasarkan masukan dari civitas akademik secara parsipatoris, hasilnya digunakan untuk menganalisa aktualisasi kinerja dosen dalam kaitannya dengan membangun budaya akademik. Hasil dari kuisioner aktalisasi kinerja dosen, 92 % menyatakan adanya relevansi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Prodi Pendidikan Bahasa Arab. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa mayoritas bisa membangun budaya akademik sesuai dengan kualifikasi yang disusun secara parsipatoris.

Dalam penelitian ini aktualisasi kinerja dosen dalam mebangun budaya akademik dijabarkan seusai dengan kriteria penilain kinerja dosen, yaitu; Kualitas hasil kerja (*quality of work*), Kemampuan (*capability*), Prakarsa (*initiative*), Komunikasi (*communication*), Ketepatan waktu (*promtness*).

Dari beberapa kriteria tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

**1. Kualitas hasil kerja (*quality of work*)**

a. Ketersediaan Silabus dan SAP

96% responden menyatakan dosen memiliki silabus dan Satuan Acara Perkuliahan (SAP) sebagai panduan pembelajaran. Ketersediaan silabus merupakan salah satu indikator persiapan pembelajaran yang matang dari seorang dosen pengampu mata kuliah. Silabus menjadi guidliness terhadap pertemauan kuliah yang akan dilaksansakan. Artinya secara kuantitas dosen-dosen di kedua Prodi telah memiliki persiapan yang sistematis.

b. Ketersediaan *handout* mata kuliah atau bahan ajar

Handout atau bahan ajar adalah bahan materi/diskusi yang dibahas dalam pelaksanaan pembelajaran. Terkait dengan hal tersebut, 72% responden menyatakan adanya bahan ajar yang disampaikan oleh dosen.

c. Materi dan pendekatan yang digunakan mutakhir (80%)

Materi dan pendekatan yang mutakhir menjadi sangat penting dalam pembelajaran akademik. Mahasiswa akan bisa menganalisa dan membandingkan antara suatu teori dengan fakta sosial yang sedang terjadi. Dengan pendekatan yang demikian ilmu yang diterima mahasiswa akan lebih bersifat aplikatif karena mengetahui contoh nyata dalam sebuah kasus. Hasil penelitian menemukan 80% responden

menyatakan dosen menggunakan materi dan pendekatan yang mutakhir dalam pembelajaran mereka.

**2. Kemampuan (*capability)***

a. Kualifikasi Dosen (Kesesuaian keilmuan dengan Mata Kuliah)

88% responden menyatakan bahwa dosen yang mengajar di kelas mereka sesuai dengan kualifikasi keilmuan. Kualifikasi dosen bisa diketahui dengan merujuk kepada kualifikasi pendidikan yang dimiliki oleh dosen apakah sesuai dengan mata kuliah yang diampu atau tidak. Kualifikasi keilmuan dosen juga bisa dilihat dengan mengetahui apakah pendidikan dosen masih dalam ruang lingkup atau rumpun keilmuan yang sama. Semakin terkualifikasi dosen yang mengampu suatu mata kuliah akan semakin baik kualitas pembelajaran yang dilaksanakan.

b. Penguasaan terhadap materi

Kualifikasi dosen secara tidak langsung berimplikasi terhadap penguasan dosen terhadap materi yang diampu. Berdasarkan hasil kuisioner, 92% dosen menguasai materi yang diampu.

c. Penguasaan menanggapi pertanyaan ketika diskusi/ presentasi

Salah satu indikator penguasaan dosen terhadap materi adalah kemampuan dosen dalam menjawab pertanyaan yang muncul dalam perkuliahan oleh dosen maupun diskusi kelompok dalam perkuliahan dosen tersebut. Responden dalam hal ini menyatakan 92% mampu menjawab pertanyaan yang ada selama pembelajaran. Semakin luas cakupan serta perspektif yang digunakan dosen dalam

menjawab, menunjukkan penguasaan dan keluasan pengetahuan yang dimiliki dosen.

d. *Kemampuan manajemen kelas*

Kemampuan mengelola kelas merupakan salah satu indikator kemampuan dosen. Tata kelola kelas selama pembelajaran secara tidak langsung akan disesuaikan dengan topik atau jenis dan tujuan pembelajaran. Artinya, dosen harus secara dinamis mampu mengkondisikan kelas dalam berbagai keadaan dan tujuan pembelajaran. 88% responden menyatakan dosen memiliki kemampuan dalam mengelola kelas.

e. Penguasaan media dan teknologi pembelajaran

60% responden menyebutkan bahwa dosen yang menjadi pengampu mata kuliah mereka menguasai media dan teknologi pembelajaran. Sebagaimana diketahui media dan teknologi pembelajaran terus berkembang baik yang bersifat konvensional hingga mutakhir. Penguasaan terhadap media sangat penting untuk mengikuti perkembangan yang ada, sehingga mahasiswa menjadi mahasiswa yang kreatif serta *up to date*, dan tidak menjadi stagnan.

f. Penilaian akademik yang dilakukan secara objektif

Sikap diskriminatif di dalam pembelajaran pasti akan menimbulkan kesenjangan antara satu mahasiswa dan lainnya. Dengan adanya kesenjangan yang demikian akan menciptakan pembelajaran yang tidak kondusif karena pengaruh prikologis. 80% responden menyatakan sikap adil dosen secara objektif dalam penilaian menunjukkan pembelajaran yang ada di prodi PAI dan PBA cukup kondusif.

**3. Prakarsa (*initiative*)**

a. Silabus merupakan hasil koordinasi Mata kuliah paralel (56%)

Dalam sebuah perkuliahan tidak jarang ditemukan adanya mata kuliah yang sama dalam sebuah prodi yang diampu oleh dosen yang berbeda antara satu kelas dan lainnya. Maka untuk menyamakan standar materi dan tujuan pembelajaran antar kelas yang berbeda, jurusan mengarahkan adanya konsorsium rumpun keilmuan. Hal tersebut untuk menghindari ketimpangan materi kuliah antar satu dan lainnya dalam mata kuliah yang sama. 56% responden menyebutkan silabus yang disampaikan dosen adalah hasil dari konsorsium bersama dosen lain serumpun mata kuliah. Artinya masih sangat minim dosen menyadari pentingnya konsorsium dosen keilmuan.

b. Standarisasi soal ujian bagi mata kuliah yang sama dengan dosen berbeda

Adanya konsorsium dosen mata kuliah juga penting dalam menentukan standar ujian yang sama pada mata kuliah yang sama meski berbeda kelas, hal teresbut untuk menghindari ketimpangan keilmuan antara satu kelas dengan kelas yang lainnya. 72% responden menyatakan bahwa adanya kesamaan materi ujian antara satu kelas dan lainnya meski dengan pengampu yang berbeda.

c. Aturan penulisan makalah sesuai dengan pedoman penulisan akademik

92% responden mengakui adanya aturan penulisan makalah sesuai dengan pedoman penulisan akademik. Tata tulis makalah sesuai aturan akademik secara tidak langsung akan mempengaruhi sensivitas mereka dalam menulis. Tata

tulis akademik yang konsisten pun sebagai bentuk pembiasaan, sehingga mahasiswa tidak kesulitan dalam menyusun tugas akhir.

d. Anjuran referensi bahasa asing

Hal penting lain yang tidak bisa dilupakan dosen adalah menganjurkan referensi bahasa asing dalam tugas yang disusun oleh mahasiswa. Pengetahuan yang luas, referensi yang beragam terkait dengan rujukan berbahasa asing akan menjadikan mahasiswa tidak narrow minder sehingga memunculkan stagnasi keilmuan. Dosen mayoritas sudah menganjurkan mahasiswa untuk menggunakan referensi berbahasa asing (84%).

e. Tugas yang bersifat analisa, penelitian, atau pembuatan produk

52% responden mahasiswa menyatakan bahwa tugas yang diberikan dosen bersifat analisa, penelitian atau pembuatan produk. Hal tersebut akan menstimulus mahasiswa untuk kreatif dan mandiri serta aktif dalam mengimplementasikan ilmu teoritisnya dalam sebuah kasus atau produk. Namun presentase yang kecil menunjukkan bahwa dosen kurang berorientasi terhadap kemandirian akademik mahasiswa terutama dalam sutdi kasus.

f. Pelibatan mahasiswa dalam kajian kegiatan akademik

Dosen perlu untuk melibatkan mahasiswa dalam kajian dan kegiatan akademik. Hal tersebut tiada lain untuk memberikan rangsangan akademik mahasiswa terkait diskursus keilmuan sesuai dengan bidang kompetensinya. Dari penelitian ini, 60 responden menunjukkan bahwa dosen melibatkan mahasiswa dalam kegiatan diskusi akademik.

**4. Komunikasi (*communication)***

a. Penyampaian materi perkuliahan dengan baik dan jelas

88% mahasiswa menyebutkan bahwa dosen bisa menyampaikan materi perkuliahan dengan baik dan jelas. Materi yang disampaikan oleh dosen secara teoritis akan menjadi bekal pengetahuan dan sumber materi diskusi dalam pembelajaran. Ketidakjelasan penyampaian akan mengurangi dinamika akademik dalam pembelajaran.

b. Pemberian kesempatan bertanya dalam perkuliahan (

Dosen secara berkala perlu memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk bertanya, baik berhubungan dengan materi yang disampaikan maupun materi terkait. 76% mahasiswa menyatakan dosen dalam pembelajaran menyediakan waktu kepada mahasiswa untuk bertanya.

c. Tersedianya waktu konsultasi akademik di luar jam kuliah

Mahasiswa bisa melakukan diskusi lanjutan terkait dengan materi pembelajaran di kelas. 72% mahasiswa menyataan bahwa dosen yang mengampu mata kuliah di kelas mereka telah memberikan kesempatan konsultasi akademik di luar kelas.

d. Dosen mengingatkan disiplin dan etika kepada mahasiswa

Dosen sesuai dengan pernyataan responden, 84% ikut mengingatkan disiplin dan etika mahasiswa yang kurang sesuai di lingkungan akademik. Hal tersebut menunjukkan perhatian dosen terhadap nilai, bukan hanya berhenti pada ranah formalitas transfer pengetahuan di kelas.

e. Adil dalam perlakuan terhadap mahasiswa

80% responden menyatakan dosen telah adil dalam memperlakukan mahasiswa. Sikap yang demikian perlu

untuk dijaga dan dilanjutkan agar tidak menimbulkan perasaan diskriminatif dalam pembelajaran yang kondusif.

f. Kemauan menerima kritik dan saran

Hasil kuisioner menunjukkan hanya ada 68% dosen yang memiliki kemauan untuk dikritik dan diberikan saran. Kritik yang dilakukan oleh mahasiswa adalah bentuk perhatian mahasiswa yang perlu diapresiasi.

**5. Ketepatan Waktu (*promtness*)**

a. Perkuliahan dilaksanakan sesuai jumlah pertemuan yang seharusnya

Berdasarkan hasil kuisioner ditemukan bahwa secara umum dosen hanya 44% yang melaksanakan pembelajaran sesuai jumlah pertemuan yang seharusnya. Hal ini tentu menjadi temuan penting dimana mayoritas dosen tidak melaksanakan perkuliahan sesuai dengan jumlah pertemuan yang seharusnya. Sehingga Program Studi perlu melakukan klarifikasi lebih lanjut tentang sebab dan alasan absensi dosen sesuai jumlah pertemuan yang seharusnya.

b. Kehadiran dosen tepat waktu

88% responden memberikan keterangan terkait displin kehadiran dosen dalam pembelajaran tepat waktu. Kehadiran dosen tepat waktu menjadi indikasi komitmen yang tinggi untuk melaksanakan pembelajaran secara optimal. Semangat dedikasi yang baik menjadi contoh bagi mahasiswa dalam melaksanakan disiplin.

c. Adanya aturan mahasiswa hadir kuliah tepat waktu

Komitmen disiplin juga diterapkan kepada mahasiswa. 84% mahasiswa menyatakan dosen menerapkan aturan agar mahasiswa hadir tepat waktu. Disiplin yang baik akan

menciptakan kegiatan belajar mengajar tidak terganggu. Hal tersebut berlaku bagi dosen dan mahasiswa, sehingga tercipta kepercayaan antara dosen dan mahasiswa.

d. Adanya aturan ketepatan waktu mengumpulkan tugas

Selain itu, mahasiswa juga dituntun mengumpulkan tugas tepat waktu. Hal tersebut untuk menuntut mahasiswa bisa disiplin waktu dan konsisten dalam melaksanakan tugas yang diberikan dosen. Dalam hal ini 84% respondnen menyatakan disiplin dosen mewajibkan mahasiswa mengumpulkan tugas tepat waktu. Militansi yang baik akan membentuk karakter mahasiswa yang tegas dan akuntabel.

e. Kehadiran dosen saat mata kuliah diujikan (UTS/UAS)

Salah satu komitmen akademik yang ditunjukkan oleh dosen adalah kontribusi untuk ikut serta mengawasi jalannya ujian mata kuliah yang diampu. 72% mahasiswa menyatakan dosen ikut memantau secara langsung dengan hadir di ruang ujian ketika mata kuliahnya diujikan. Kehadiran dosen dalam ruang ujian turut memberikan semangat dan akuntabilitas serta kepercayaan mahasiswa dengan tanggung jawab dosen.

Setelah melaksanakan analisa terkait dengan aktualisasi kinerja dosen dalam membangun budaya akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab, maka akan menjadi evaluasi dan masukan dalam pengelolaan di kedua prodi. Evaluasi tersebut akan menjadi rujukan dalam perbaikan dan peningkatan mutu pengelolaan yang ada.

Adapun catatan evaluasi yang perlu ditindaklanjuti karena adanya ketimpangan (*gap*) antara idealita dan realita kinerja dosen dalam membentuk budaya akademik adalah;

1) Silabus merupakan hasil koordinasi Mata kuliah parallel (56%)
2) Tugas yang bersifat analisa, penelitian, atau pembuatan produk (52%)
3) Perkuliahan dilaksanakan sesuai jumlah pertemuan yang seharusnya (44%).

~oOo~

# BAB 5
# SIMPULAN DAN SARAN

## A. SIMPULAN

1. Kualitas kinerja dosen di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan
   a. Indeks Kinerja Dosen (IKD) Program Studi Pendidikan Agama Islam secara keseluruhan memenuhi di atas nilai minimal 7. Adapun perinciannya adalah; nilai tertinggi 9.70 (inisial HAK), nilai terendah 8,60 (inisial HZM) dan nilai rata-rata 9.30.
   b. Indeks Kinerja Dosen (IKD) Program Studi Pendidikan Agama Islam secara keseluruhan memenuhi di atas nilai minimal 7. Adapun perinciannya adalah; nilai tertinggi 9,77 (inisial HS), nilai terendah 8,35 (inisial HKB) dan nilai rata-rata 9,28.
   c. Kualitas kinerja dosen Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab berdasarkan Indeks Kinerja Dosen (IKD) Pusat Penjaminan Mutu (P2M) STAIN Pekalongan layak dengan nilai di atas 7.
2. Hubungan antara kinerja dosen dan pembentukan budaya akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan

Pendidikan Bahasa Arab sebagaimana diperoleh dari hasil kuisioner, 92% menyatakan adanya relevansi antara keduanya.

3. Hasil evaluasi dari penelitian ini, masih didapatkan hal-hal yang perlu ditingkatkan aktualisasi nyatanya dalam membangun budaya akademik di Program Studi Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Bahasa Arab. Kendala tertinggi yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa dosen dalam melaksanakan perkuliahan kurang sesuai antara jumlah pertemuan yang seharusnya dilaksanakan dosen (44%). Selain itu, perlu adanya peningkatan khusus dalam hal prakarsa (*inisiative*), yaitu;
   a. Silabus merupakan hasil koordinasi Mata kuliah paralel
   b. Tugas yang bersifat analisa, penelitian, atau pembuatan produk.

## B. SARAN

Berdasarkan keterbatasan produk maupun waktu, maka peneliti menyarankan untuk pengembangan penelitian di masa *yang akan datang sebagai berikut:*

1. Rencana Sasaran Mutu Jurusan Tarbiyah dan Relevansinya dengan Visi Misi Akademik.
2. Kompetensi Dosen dalam Penelitian dalam Mewujudkan Pembelajaran Berbasis Riset di STAIN Pekalongan.

~oOo~

# DAFTAR PUSTAKA


Ali, H. Muhammad, 1993, *Pendidikan Strategi Penelitian,* (Bandung: Angkasa)

Arief Furchan, 2004, *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar)

Arikunto, Suharsimi,1993, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek,* (Jakarta: Rineka Cipta)

Byars, Lloyd L dan Leslie W. Rue, 2006, *Human Resource Management,* (McGraw-Hill: Irwin)

Cahyono, Budi dan Suharto, 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah,* JRBI Vol. 1, Yogyakarta

Departemen Pendidikan Nasional, 2001, *Kamus Besar Bahasa Indonesia,* (Jakarta: Balai Pustaka)

Fattah, Nanang, 2004, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah,* (Bandung: Pustaka Bani Quraisy)

Gie, The Liang, 2000, *Administrasi Perkantoran,* (Yogyakarta: Modern Liberty)

Griffin, W. R., 1990, *Management,* (Boston: Houghton Mifflin Company)

Herimanto dan Winarno, 2013, *Ilmu Sosial & Budaya Dasar,* (Jakarta: Bumi Aksara)

Iskandar, 2008, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif),* (Jakarta: Gaung Persada Press)

Kistanto, Nurdien H. 1997. *Menuju Paradigma Penelitian Sosial yang Partisipatif, PRISMA,* Jakarta: LP3ES, No. 1 Th. XXVI, Januari.

Maliki, Zaenudin, 2010, *Sosiologi Pendidikan,* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press)

Muhab, Sukro, 2010, dll, *Standar Mutu Sekolah Islam Terpadu Jaringan Sekolah Islam Terpadu,* (Jakarta, JSIT)

Nasution, M.N., 2005, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Kualitas Pelayanan,* (Bogor: Ghalia Indonesia)

Nasution, Syukri Albani, dan Muhammad, dkk., 2015, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar,* Jakarta: Rajawali Pers

NS, Sutarno, 2004, *Manajemen Perpustakaan,* (Jakarta: Sumitra Media Utama)

Pusat Penjaminan Mutu STAIN Pekalongan, 2015, *Pedoman Pengukuran Indeks Kinerja Dosen (IKD) STAIN Pekalongan,* (Pekalongan; Pusat Penjaminan Mutu STAIN Pekalongan)

Rafiek M., 2012, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar,* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo)

Riani, Asri Laksmi, 2011, *Budaya Organisasi, Edisi Pertama.* (Yogyakarta: Graha Ilmu)

Ridwan, 2009, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian.* (Bandung: Alfabeta)

Rivai, V., dan Basri, 2004, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Daya Saing Perusahaan,* (Jakarta: Prenada Media)

Sen, Amartya, *"Equality of What?"* dalam *The Tanner Lecture of Human Values, 1980,* (Cambridge: Cambridge University Press)

Sinambela, dkk., 2012, *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi,* (Yogyakarta: Graha Ilmu)

Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* (Bandung: CV. Alfa Beta)

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods),* (Bandung: CV. Alfa Beta)

Undang-undang RI No. 14 tahun 2005, BAB I, Pasal 1

UU No. 20 tahun 2003 psl 1, BAB 1

UU No.20 THN 2003, PSL 39 (1)

Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*

Y., Ilyas, 1999, *Kinerja: Teori Penilaian dan Penelitian,* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama)

~oOo~

PENGURUS CABANG

# Nahdlatul Ulama

KABUPATEN PEKALONGAN

PROVINSI JAWA TENGAH

## PROFIL PENULIS

| | | |
|---|---|---|
| Nama Lengkap | : | Dr. M. Sugeng Sholehuddin, M.Ag |
| NIP | : | 19730112 200003 1 001 |
| Tempat/Tgl.Lahir | : | Cirebon, 12 Januari 1973 |
| Pangkat/Gol/Ruang | : | IVb/Pembina Tk.I |
| Jabatan Fungsional | : | Dosen |
| Bidang Keahlian | : | Metodologi Penelitian Pendidikan |
| Jurusan/Prodi | : | PAI / Tarbiyah |
| Alamat Rumah | : | Perum Tanjung Tirto Pekalongan |
| Nomor Telp./Hp. | : | 08122749781 |

### A. Prestasi/Penghargaan

1. Juara pertama lomba cerdas tangkas P 4 tingkat kabupaten Cirebon tahun 1992
2. Juara kedua lomba cerdas tangkas P 4 tingkat propinsi Jawa Barat tahun 1993
3. Beasiswa PMDK memasuki IAIN Sunan Gunung Jati Bandung 1990
4. Beasiswa Supersemar di STAI Cirebon 1991-1995
5. Wisudawan Berprestasi Angkatan ke IV STAI Cirebon, 1995
6. Beasiswa Pascasarjana Universitas Islam Negeri Yogyakarta pada program Magister dan Doktor tahun 1997 sampai 2002

### B. Karyallmiah

1. Buku
   a. Ensiklopedi Tokoh Pendidikan Islam, (Editor), (Gama Media Yogyakarta dan STAIN Press Pekalongan 2005)

b. Psikologi Perkembangan dalam Perspektif Pengantar, (Penerbit Gama Media Yogyakarta dan STAIN Press Pekalongan 2008)
c. Pendidikan Islam dalam Lintasan Sejarah dan Filsafat (diktat)
d. Studi Tokoh Pendidikan dan Kawasan Islam (diktat)
e. Teknologi Pendidikan (diktat)

2. Makalah
   a. Ilmu *Qiro'at*
   b. Latar Belakang Runtuhnya Diansti Ayyubiyah 1171-1250 M
   c. Konsep Insan Kamil Al-Jalili; Studi Sejarah Lahirnya Pemikiran Al-Jalili
   d. Fazlur Rahman tentang Pemikiran Hukum Islam; Suatu Kajian Eksploratif
   e. Perspektif Filsafat Pendidikan Islam tentang Ilmu
   f. Nilai-Nilai Pendidikan Islam dalam Surat Al-Baqoroh (*Review Tesis*)
   g. Mobilisasi Pedagang Nasi "Sego Jamblang" di Kota Gunung Sari Kodya Cirebon
   h. Filsafat Ilmu; Relevansinya bagi Seorang Dosen dalam Melaksanakan Tugas
   i. *Fungtional and Conflict Theories of Education* (*Book Report*)
   j. Fazlur Rahman: *Muslim Intelectual (Review Journal The Mosleem Word)*
   k. *How Effective is Schooling (Book Report)*
   l. Penelitian Kebijakan Pemberdayaan Madrasah Ibtidaiyah dalam Menghadapi Pendidikan Dunia Modern

m. *Mengembalikan Ruh Pemberdayaan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah,* Prosiding seminar nasional; Mengembalikan Ruh Pendidikan

n. دراسة في برنامج التمكين لقسم تعليم اللغة العربية كلية التربية الجامعة الإسلامية الحكومية بمدينة بكالونجان سنة 2015 –

Jurnal Hikmatuna, Vol. I No.1, 2016,2019

3. Penelitian
   a. Gagasan dan Praktek Pendidikan Islam KH. Hasyim Asy'ari dan KH. Ahmad Dahlan tahun 1999
   b. Respon Siswa Madrasah Aliyah terhadap STAIN Pekalongan 2001
   c. Peran Kyai dalam Membangun Kesadaran Gender di Kota Pekalongan tahun 2002
   d. Madrasah Aliyah sebagai Stakeholders STAIN Pekalongan tahun 2002
   e. Efektifitas Penyelenggaran Madrasah Model tahun 2003
   f. Profil Intelektual Muslim Masa Orde Baru tahun 2004
   g. Agama dan Hak-hak Reproduksi Perempuan di Majelis Taklim Kota Pekalongan tahun 2005
   h. Implementasi Standar Pelayanan Minimal (SPM) Bagi Pengembangan Mutu Madrasah di Kota Pekalongan 2006.
   i. Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah di Kota Pekalongan (Analisis Keterlibatan Guru Dan Komite Madrasah) tahun 2011.
   j. Persepsi Alumni Jurusan Tarbiyah terhadap Ekistensi STAIN Pekalongan sebagai Lembaga Pendidikan dan Tenaga Keguruan (studi survey di Eks-Karesidenan Pekalongan) 2011

k. Pemberdayaan Mutu Pendidikan Madrasah (studi di MSI 01 Kauman dan MSI 10 Kramatsari Kota Pekalongan) 2012
l. Kinerja Pengawas Pendidikan Agama Islam dalam Pengembangan Kompetensi Paedagogis Guru MAdrasah Ibtidaiyah (kasus Kota Pekalongan) 2013
m. Persepsi Orang Tua Mahasiswa Penerima Bidikmisi Tahun 2013 STAIN Pekalongan Tentang Program Bidikmisi Dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa, tahun 2015
n. Implementasi Konsep Abstrak Materi PAI baghi Anak Tunarungu dalam Keluarga di kota dan Kabupaten Pekalongan. 2015
o. Pengelolaan Kinerja Dosen dalam Membangun Budaya Akademik di Program Studi PAI dan PBA Jurusan Tarbiyah STAIN Pekalongan. 2016

## PROFIL PENULIS

| | | |
|---|---|---|
| Nama Lengkap | : | Afith Akhwanudin, M.Hum. |
| NIP | : | 09851124 201503 1 005 |
| Tempat/Tgl.Lahir | : | Pekalongan, 24 November 1985 |
| Pangkat/Gol/Ruang | : | III B |
| Jabatan Fungsional | : | Calon Dosen |
| Bidang Keahlian | : | Filsafat Islam |
| Jurusan/Prodi | : | Tarbiyah/PBA |
| Alamat Rumah | : | Pesujan RT/RW 01/1 Pakisputih Kec. Kedungwuni Kab. Pekalongan |
| Nomor Telp./Hp. | : | 085712322171 |

**Pendidikan (S.1 ke atas)**

| No. | Perguruan Tinggi | Kota dan Negara | Tahun Lulus | Bidang Studi |
|---|---|---|---|---|
| 1. | Institut Studi Islam Darussalam (ISID) Gontor | Ponorogo | 2010 | Akidah dan Filsafat |
| 2. | Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga | Yogyakarta | 2013 | Agama dan Filsafat |

**Pengalaman Riset Lengkap**

| No. | Judul Riset | Tahun |
|---|---|---|
| 1. | Persepsi Orang Tua Mahasiswa Penerima Bidikmisi Tahun 2013 STAIN Pekalongan Tentang Program Bidikmisi dan Pengaruhnya Terhadap Motivasi Belajar Mahasiswa | 2015 |

**Karya Ilmiah yang dipublikasikan lengkap**

| No. | Judul Riset | Tahun |
|---|---|---|
| 1. | Mulla Sadra's Doctrine of the Unity and Gradation of Being | |
| 2. | Tradisionalisme Seyyed Hossein Nasr (Kritik Terhadap Sains Modern) | |

## *PROFIL PENULIS*

| | |
|---|---|
| Nama Lengkap | : Uswatun Khasanah, M.S.I |
| NIP | : 19830613 201503 2 004 |
| Tempat/Tanggal Lahir | : Pekalongan, 13 Juni 1983 |
| Pangkat/Gol/Ruang | : III B |
| Jabatan Fungsional | : Calon Dosen |
| Bidang Keahlian | : Ilmu Alamiah Dasar (IAD) |
| Jurusan/Prodi | : Syariah dan Ekonomi Islam/HES |
| Alamat Rumah | : Gondang Gg. Sidomulyo Rt. 04 Rw. 02 Kec. Wonopringgo Kab. Pekalongan Kodepos 51181 |
| Nomor Telp./HP. | : *0856 400 65 113* |

**Pendidikan (S.1 ke atas)**

| No. | Perguruan Tinggi | Kota dan Negara | Tahun Lulus | Bidang Studi |
|---|---|---|---|---|
| 1. | S.1 Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga | Yogyakarta, Indonesia | 2006 | Jurusan *al-Ahwal asy-Syakhshiyyah* Fakultas Syari'ah |
| 2. | S.2 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo | Semarang, Indonesia | 2009 | Magister Studi Islam, Konsentrasi Pendidikan Islam, |

**Karya Ilmiah yang dipublikasikan lengkap**

| No. | Judul Riset | Tahun |
|---|---|---|
| 1. | "Euthanasia menurut Hukum Islam (Studi atas Pemikiran Yusuf al-Qaradhawi)" | |
| 2. | "Upaya Meningkatkan Motivasi, Aktivitas dan Prestasi Belajar Peserta Didik melalui Strategi Card Sort dalam Pembelajaran Fikih (Penelitian Tindakan Kelas pada kelas VIII MTs Wahid Hasyim Yogyakarta)" | |

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

# K.H. ABDURRAHMAN WAHID

PEKALONGAN – INDONESIA

https://uingusdur.ac.id/

# PENGELOLAAN KINERJA DOSEN DAN BUDAYA AKADEMIK

Kegiatan lembaga pendidikan dalam menghasilkan produk bermutu hendaknya memerhatikan sistem dan proses. Sistem dan proses yang tidak bermutu (salah) seringkali membuat para pelakunya bertindak salah. Sebaliknya, bila semua sistem dan proses lembaga pendidikan berlangsung baik (bermutu), produk yang dihasilkan dipastikan bermutu.

Berkiblat dari hal-hal di atas, modal utama yang harus dimiliki oleh sebuah program studi perguruan tinggi adalah suasana akademik yang mampu memacu perkembangan intelektualisme dan menghasilkan karya yang berguna yang didasari atas model manajemen yang kokoh dan tentu komitmen terhadap mutu yang ingin dicapai dalam kegiatan pembelajaran bagi mahasiswa dan stakeholders.

ISBN 978-602-57370-3-9

PENERBIT NEM